

# L'ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI

## Rapport sectoriel sur les effectifs policiers de la Sûreté du Québec

---

Loi sur l'accès à l'égalité en emploi  
dans des organismes publics

Document adopté à la 617<sup>e</sup> séance de la Commission,  
tenue le 24 avril 2015, par sa résolution COM-617-6.1.1



Claude Boies. avocat  
**Secrétaire de la Commission**

Document réalisé par la  
Direction de l'accès à l'égalité et des services-conseils

Analyse, recherche, rédaction et coordination  
*Suzanne Labelle*, conseillère en accès à l'égalité

Mise en page et conception graphique  
*Lucie Paquette*, technicienne principale en administration

Sous la direction de  
*Monik Bastien*, directrice

Collaboration à la recherche et l'analyse de la  
Direction de la recherche, de l'éducation-coopération et des communications  
*Daniel Ducharme*, chercheur, Ph. D. en sociologie

# TABLE DES MATIÈRES

<b>FAITS SAILLANTS</b> .....	<b>6</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>9</b>
<b>1 LE CADRE DE L'ANALYSE</b> .....	<b>10</b>
1.1 L'ANALYSE DES RÉSULTATS ATTEINTS .....	10
1.2 L'ANALYSE DE L'IMPLANTATION DES MESURES .....	10
1.3 LA DIVERSITÉ DU PUBLIC CIBLE .....	11
1.4 LES OBLIGATIONS PRÉVUES PAR LA LOI ET LES POUVOIRS DE RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION .....	12
1.5 LES RAPPORTS PRODUITS PAR LA COMMISSION DANS LE CADRE DE LA LOI .....	12
<b>2 LE CONTEXTE ET LES PARTICULARITÉS DES EFFECTIFS POLICIERS DE LA SÛRETÉ DU QUÉBEC</b> .....	<b>14</b>
2.1 L'ACCÈS À L'ÉGALITÉ POUR LES EFFECTIFS POLICIERS AU QUÉBEC : QUELQUES REPÈRES HISTORIQUES.....	14
2.2 LES EXIGENCES DE FORMATION REQUISES À L'EMBAUCHE POUR UN EMPLOI POLICIER.....	15
2.3 LE PROTOCOLE D'ENTENTE CONCERNANT LA FORMATION POLICIÈRE AU QUÉBEC ...	16
2.4 LE PROGRAMME DE FORMATION OFFERT À L'ÉCOLE NATIONALE DE POLICE DU QUÉBEC .....	16
2.4.1 Le processus d'admission au PFIPG de l'ENPQ.....	17
2.4.2 La sélection des personnes diplômées du PFIPG de l'ENPQ.....	18
2.5 DES RÈGLES DE DOTATION ET DE PROMOTION BIEN ÉTABLIES POUR LES EMPLOIS POLICIERS .....	18
2.6 LES CATÉGORIES PROFESSIONNELLES.....	18
2.7 LES PERSPECTIVES D'EMBAUCHE AU COURS DES PROCHAINES ANNÉES .....	19
<b>3 L'ÉVOLUTION DE LA REPRÉSENTATION DES FEMMES</b> .....	<b>20</b>
3.1 LES RÉSULTATS : UN APERÇU .....	20
3.2 LA PROGRESSION DE LA REPRÉSENTATION DES FEMMES .....	20
3.2.1 Le portrait de la représentation globale des femmes en 2007 et en 2013.....	21
3.2.2 L'évolution de la représentation globale des femmes selon la catégorie professionnelle .....	21
3.2.2.1 <i>La progression plus importante des femmes aux niveaux sergent, agent et cadre intermédiaire</i> .....	22
3.2.2.2 <i>L'absence de femmes au niveau cadre supérieur</i> .....	22
3.3 LES EFFORTS À CONSENTIR POUR ATTEINDRE LES OBJECTIFS FIXÉS .....	23
3.3.1 Le portrait de la sous-représentation globale des femmes en 2007 et en 2013.....	23
3.3.2 Le portrait de la représentation et de la sous-représentation des femmes.....	24
3.4 LES CONSTATS ET LES RECOMMANDATIONS CONCERNANT LES FEMMES .....	25
<b>4 L'ÉVOLUTION DE LA REPRÉSENTATION DES MINORITÉS VISIBLES</b> .....	<b>27</b>
4.1 LES RÉSULTATS : UN APERÇU .....	27
4.2 UNE ABSENCE DE PROGRÈS RÉEL DANS LA REPRÉSENTATION DES MINORITÉS VISIBLES.....	27
4.2.1 Le portrait de la représentation globale des minorités visibles en 2007 et en 2013 .....	28
4.2.2 L'évolution de la représentation globale des minorités visibles selon la catégorie professionnelle .....	28
4.2.2.1 <i>Peu d'écart de représentation des minorités visibles selon la catégorie professionnelle</i> .....	29
4.3 LES EFFORTS À CONSENTIR POUR ATTEINDRE LES OBJECTIFS FIXÉS .....	29
4.3.1 Le portrait de la sous-représentation globale des minorités visibles en 2007 et en 2013 .....	29

4.3.2	Le portrait de la représentation et de la sous-représentation des minorités visibles .....	30
4.4	LES CONSTATS ET LES RECOMMANDATIONS CONCERNANT LES MINORITÉS VISIBLES.....	31
<b>5</b>	<b>L'ÉVOLUTION DE LA REPRÉSENTATION DES MINORITÉS ETHNIQUES.....</b>	<b>33</b>
5.1	LES RÉSULTATS : UN APERÇU .....	33
5.2	LE RECU DE LA REPRÉSENTATION DES MINORITÉS ETHNIQUES.....	33
5.2.1	Le portrait de la représentation globale des minorités ethniques en 2007 et en 2013 .....	33
5.2.2	L'évolution de la représentation globale des minorités ethniques selon la catégorie professionnelle .....	34
5.2.2.1	<i>La présence plus importante des minorités ethniques au niveau sergent et au niveau d'entrée .....</i>	<i>34</i>
5.2.2.2	<i>Pas de progrès ou recul de la représentation dans les autres catégories professionnelles .....</i>	<i>35</i>
5.3	LES EFFORTS À CONSENTIR POUR ATTEINDRE LES OBJECTIFS FIXÉS .....	35
5.3.1	Le portrait de la sous-représentation globale des minorités ethniques en 2007 et en 2013.....	35
5.3.2	Le portrait de la représentation et de la sous-représentation des minorités ethniques .....	36
5.4	LES CONSTATS ET LES RECOMMANDATIONS CONCERNANT LES MINORITÉS ETHNIQUES.....	38
<b>6</b>	<b>L'ÉVOLUTION DE LA REPRÉSENTATION DES AUTOCHTONES.....</b>	<b>39</b>
6.1	LES RÉSULTATS : UN APERÇU .....	39
6.2	UNE ABSENCE DE PROGRESSION DANS LA REPRÉSENTATION DES AUTOCHTONES ..	39
6.2.1	Le portrait de la représentation globale des Autochtones en 2007 et en 2013 .....	40
6.2.2	L'évolution de la représentation globale des Autochtones selon la catégorie professionnelle .....	40
6.2.2.1	<i>Peu d'écarts de représentation des Autochtones selon la catégorie professionnelle.....</i>	<i>41</i>
6.3	LES EFFORTS À CONSENTIR POUR ATTEINDRE LES OBJECTIFS FIXÉS .....	41
6.3.1	Le portrait de la sous-représentation globale des Autochtones en 2007 et en 2013.....	41
6.3.2	Le portrait de la représentation et de la sous-représentation des Autochtones .....	42
6.4	LES CONSTATS ET LES RECOMMANDATIONS CONCERNANT LES AUTOCHTONES .....	43
<b>7</b>	<b>L'APPLICATION DES MESURES AU COURS DE LA PREMIÈRE PÉRIODE D'IMPLANTATION .....</b>	<b>45</b>
7.1	LES MESURES DE REDRESSEMENT .....	45
7.1.1	Le taux de nomination préférentielle .....	45
7.1.2	L'information à la haute direction .....	45
7.1.3	L'information au comité de sélection et à la personne responsable de l'embauche.....	46
7.2	LES MESURES ESSENTIELLES D'ÉGALITÉ DE CHANCES .....	46
7.2.1	La mention du programme dans les affichages de postes .....	46
7.2.2	L'affichage de postes nommant chacun des groupes visés et les encourageant à poser leur candidature .....	46
7.2.3	La diversification des sources de recrutement .....	46
7.2.4	L'étape où le questionnaire d'identification est rempli .....	47
7.2.5	La justification par écrit de la décision de non-embauche.....	47
7.2.6	La formation sur la gestion de la diversité.....	47
7.3	LA FORMATION D'UN COMITÉ CONSULTATIF SUR L'ACCÈS À L'ÉGALITÉ.....	47
7.4	LES MESURES DE CONTRÔLE PARTICULIÈRES À L'ACCÈS À L'ÉGALITÉ .....	47
7.5	LES CONSTATS ET LES RECOMMANDATIONS SUR L'APPLICATION DES MESURES.....	48
<b>8</b>	<b>LES PRINCIPAUX CONSTATS ET LES RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION POUR L'ENSEMBLE DES GROUPES VISÉS .....</b>	<b>50</b>
8.1	LES PRINCIPAUX CONSTATS.....	50
8.1.1	La progression de la représentation des femmes dans certaines catégories et leur absence au niveau des cadres supérieurs .....	50

8.1.2	L'absence ou le peu de progression de la représentation des minorités visibles, des minorités ethniques et des Autochtones .....	51
8.1.3	L'absence ou la faible présence des groupes visés parmi les postes d'encadrement .....	52
8.1.4	L'application non systématique de certaines mesures essentielles .....	52
8.2	<b>LES RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION POUR LA PROCHAINE PÉRIODE D'IMPLANTATION</b> .....	53
8.2.1	Les recommandations concernant les femmes .....	53
8.2.2	Les recommandations concernant les minorités visibles .....	54
8.2.3	Les recommandations concernant les minorités ethniques .....	54
8.2.4	Les recommandations concernant les Autochtones .....	55
8.2.5	Les recommandations concernant l'application des mesures .....	55
8.2.6	Les recommandations concernant l'ensemble des groupes visés .....	56
8.2.7	Les recommandations concernant les personnes handicapées .....	56
8.2.8	Les recommandations à l'intention du MSP, du MEESR ainsi que de l'ENPQ .....	57
	<b>CONCLUSION</b> .....	<b>58</b>
	<b>ANNEXE I - LES GROUPES VISÉS PAR LA LOI</b> .....	<b>60</b>
	<b>ANNEXE II - LE CONTENU DE LA LOI</b> .....	<b>64</b>
	<b>ANNEXE III - LA DÉMARCHÉ MÉTHODOLOGIQUE DES RAPPORTS SECTORIELS</b> .....	<b>67</b>
	<b>ANNEXE IV - LE LIEN DE CAUSALITÉ ENTRE L'APPLICATION D'UN PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ ET LA PROGRESSION DES GROUPES VISÉS</b> .....	<b>75</b>
	<b>ANNEXE V - LES STATISTIQUES UTILISÉES POUR DÉTERMINER LA SOUS-REPRÉSENTATION DES MEMBRES DES GROUPES VISÉS</b> .....	<b>79</b>
	<b>ANNEXE VI - ÉCARTS DE REPRÉSENTATION ET DE SOUS-REPRÉSENTATION DES GROUPES VISÉS ENTRE 2007 ET 2013</b> .....	<b>82</b>
	<b>ANNEXE VII - ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF TOTAL ET DE LA SITUATION DE CHACUN DES GROUPES VISÉS PARMI LES EFFECTIFS POLICIERS DE LA SÛRETÉ DU QUÉBEC</b> .....	<b>83</b>
	<b>ANNEXE VIII - LES MESURES ESSENTIELLES DANS LE CADRE D'UN PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ</b> .....	<b>87</b>
	<b>ANNEXE IX - LES MESURES DÉJÀ IMPLANTÉES OU EN VOIE DE L'ÊTRE POUR LES CINQ GROUPES VISÉS AU COURS DE LA PROCHAINE PÉRIODE D'IMPLANTATION</b> .....	<b>90</b>
	<b>ANNEXE X - LEXIQUE</b> .....	<b>103</b>
	<b>ANNEXE XI - LISTE DES ABRÉVIATIONS</b> .....	<b>107</b>

## FAITS SAILLANTS

Ce rapport sectoriel concernant les effectifs policiers présente uniquement les résultats du programme d'accès à l'égalité en emploi de la Sûreté du Québec (SQ)<sup>1</sup>, au terme de la première période d'implantation, soit en mars 2010. En voici les raisons :

- La SQ est le seul organisme nommé expressément par la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics (désignée ci-après la Loi) pour ses effectifs policiers. Le personnel civil de l'organisme n'est pas inclus dans ce programme, car il fait partie de la fonction publique du Québec et est assujéti par le programme d'accès à l'égalité en emploi du gouvernement du Québec.
- Le Service de police de la Ville de Montréal (SPVM) est le seul grand corps policier au Québec avec lequel une comparaison des résultats du programme d'accès à l'égalité en emploi pour les effectifs policiers aurait été possible en raison de sa taille. Cette comparaison n'a toutefois pu être effectuée, les résultats de l'évaluation de la première phase d'implantation n'étant pas encore finalisés pour l'ensemble des services de la Ville de Montréal. Les résultats du programme pour les effectifs policiers du SPVM seront analysés en même temps que ceux des autres corps policiers municipaux dans le Rapport sectoriel sur les municipalités.
- Trois régies intermunicipales de police sont assujétiées à la Loi depuis août 2013. Comme ces régies ne sont pas encore parvenues à la phase d'élaboration de leur programme d'accès à l'égalité en emploi, les résultats de leur programme ne pourront pas être analysés dans le Rapport sectoriel sur les municipalités.

Les résultats du programme de la SQ sont présentés et analysés pour les femmes, les minorités visibles, les minorités ethniques et les Autochtones. Les résultats concernant les personnes handicapées ne sont pas présentés dans ce rapport sectoriel, car elles ont été incluses comme groupe visé par la Loi en 2005 et n'avaient pas encore été intégrées au programme au début de son implantation.

### **L'atteinte des résultats : la responsabilité de la Sûreté du Québec**

La responsabilité de l'atteinte des résultats des programmes d'accès à l'égalité en emploi incombe aux organismes publics assujétiés à la Loi.

La première période d'implantation du programme de la SQ s'est déroulée dans un contexte de croissance. Or, malgré une augmentation des effectifs policiers de l'ordre de 10 %, les résultats obtenus sont nettement insatisfaisants.

---

<sup>1</sup> Une liste complète des abréviations contenues dans ce rapport sectoriel est présentée à l'annexe XI.

## **L'absence ou le peu de progression des groupes visés**

La croissance importante des effectifs policiers a légèrement bénéficié aux femmes, mais non aux autres groupes visés, soit les minorités visibles, les minorités ethniques et les Autochtones : leur présence respective est toujours inférieure à 1 % du personnel policier.

- Malgré l'augmentation du nombre de femmes dans les emplois policiers et le personnel cadre intermédiaire, celles-ci sont toujours absentes au niveau du personnel cadre supérieur. De plus, la situation des femmes risque de se détériorer si aucun correctif n'est apporté, compte tenu de la diminution du nombre de femmes au niveau d'entrée du personnel policier et de la baisse du nombre de femmes inscrites au programme de formation policière de l'École nationale de police du Québec.
- La présence des minorités visibles n'a presque pas progressé, et ce à tous les niveaux du personnel policier.
- La représentation globale des minorités ethniques a diminué, mais leur présence a doublé au sein du personnel de niveau sergent.
- La situation des Autochtones n'a pas évolué au sein des effectifs policiers.
- Les groupes visés sont encore faiblement représentés au sein du personnel cadre intermédiaire et toujours absents au niveau cadre supérieur.

D'autre part, certaines mesures considérées comme essentielles par la Commission n'ont pas été implantées ou appliquées de façon systématique. Si toutes les mesures essentielles avaient été appliquées systématiquement, la représentation des groupes visés aurait été plus importante au terme de cette première période.

## **Les recommandations de la Commission**

La Commission est d'avis que la SQ n'a pas mis en place les mesures raisonnables pour corriger la sous-représentation des groupes visés au sein de ses effectifs policiers, ni fait de l'accès à l'égalité en emploi une priorité au cours de la première période d'implantation.

C'est pourquoi la Commission formule dans ce rapport une quinzaine de recommandations principalement à l'intention de la SQ, mais aussi à celle des ministères et organismes responsables de la formation policière au Québec.

Ces recommandations viennent renforcer ou s'ajouter à celles que la Commission a déjà transmises à la SQ, en avril 2013, dans un rapport d'évaluation du programme après une première période d'implantation.

La SQ devra donc, dans le prochain rapport d'implantation qu'elle doit transmettre à la Commission au plus tard le 18 avril 2016, rendre compte des actions prises et de celles en cours d'implantation relativement aux recommandations du rapport d'évaluation de son programme ainsi que du présent rapport sectoriel.

### **Les principaux défis à relever**

Les efforts à consentir demeurent très importants : la présence des groupes visés à la SQ doit en effet correspondre à leur représentation parmi les personnes compétentes ou aptes à acquérir la compétence pour occuper des emplois policiers ou officiers policiers au Québec.

- Pour les femmes, des efforts plus grands doivent être consentis pour tripler leur présence au sein du personnel cadre intermédiaire, pour les représenter au sein du personnel cadre supérieur et pour en augmenter la proportion au niveau d'entrée du personnel policier.
- Les membres des minorités visibles doivent être cinq fois plus nombreux dans l'ensemble du personnel policier pour que les objectifs de représentation soient atteints.
- Concernant les minorités ethniques, leur nombre et leur proportion doivent être trois fois et demie plus importants pour atteindre les objectifs globaux de représentation.
- Quant aux Autochtones, leur présence doit plus que tripler pour que les objectifs de représentation soient atteints pour tous les effectifs policiers.

Le gel d'embauche, annoncé par la SQ en septembre 2014, pourrait avoir un impact important sur la progression des groupes visés parmi ses effectifs policiers. Cette situation ne doit pas empêcher la SQ de consentir davantage d'efforts au regard de l'accès à l'égalité pour les membres des groupes visés.

Dans ce contexte, il est en effet impératif que la SQ exerce un leadership ferme et affirme de façon constante son engagement à faire de l'égalité réelle une priorité. Elle doit également se doter de processus internes lui permettant d'acquérir une compréhension adéquate de la discrimination systémique pour l'ensemble des groupes visés en vue de l'intégration des femmes, des minorités visibles, des minorités ethniques, des Autochtones, mais également des personnes handicapées.

Le soutien de toutes les instances concernées, la mise en place de stratégies efficaces d'information ainsi que de recrutement, l'attribution des ressources humaines et financières nécessaires et l'imputabilité des résultats par le personnel officier policier constituent également plus que jamais des clés de succès pour permettre aux groupes visés d'être équitablement représentés au sein du personnel policier de la SQ.

## INTRODUCTION

Dans le cadre du mandat que le législateur lui a confié de veiller à l'application de la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics, la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse évalue les résultats des programmes d'accès à l'égalité implantés dans le cadre de la Loi.

À cet effet, la Commission analyse les résultats obtenus pour chacun des groupes visés par la Loi<sup>2</sup> et formule des recommandations dans un rapport d'évaluation transmis à chacun des organismes assujettis à la Loi ainsi que dans des rapports sectoriels produits pour chacun des secteurs ou réseaux des organismes qui y sont assujettis.

Le présent rapport sectoriel a pour objet d'analyser la progression de la représentation des groupes visés au sein des effectifs policiers de la SQ — le seul organisme nommé expressément par la Loi et qui ne fait partie d'aucun des secteurs ou réseaux des autres organismes publics — au terme de la première période d'implantation du programme d'accès à l'égalité en emploi.

En d'autres termes, la SQ a-t-elle pris les mesures raisonnables pour atteindre les objectifs poursuivis selon l'échéancier prévu dans le cadre de son programme? Pour répondre à cette question, le contexte et les particularités des effectifs policiers sont d'abord brièvement exposés avant de présenter les résultats atteints pour les femmes, les minorités visibles, les minorités ethniques et les Autochtones.

La progression de la représentation de chacun des groupes visés fait ensuite l'objet d'une analyse distincte afin de mieux cerner les progrès réalisés ainsi que le chemin qu'il reste à parcourir pour atteindre les objectifs de représentation fixés pour chacun d'eux. L'application des mesures du programme d'accès à l'égalité en emploi est ensuite examinée, afin de cerner la contribution des mesures prises par la SQ à l'atteinte des résultats.

Puis, ce rapport présente les principaux constats et la liste des recommandations formulées par la Commission pour permettre à la SQ d'atteindre, dans des délais raisonnables, les objectifs poursuivis relativement à la représentation des groupes visés au sein des effectifs policiers. Enfin, la conclusion dresse un portrait des défis et des pistes de solutions à explorer pour assurer un réel accès à l'égalité en emploi des groupes visés.

---

<sup>2</sup> Les groupes victimes de discrimination en emploi désignés par l'article 1 de la Loi sont : « les femmes, les personnes handicapées au sens de la Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale (chapitre E-20.1), les Autochtones, les personnes qui font partie d'une minorité visible en raison de leur race ou de la couleur de leur peau et les personnes dont la langue maternelle n'est pas le français ou l'anglais et qui font partie d'un groupe autre que celui des Autochtones et celui des personnes qui font partie d'une minorité visible. » Des informations additionnelles concernant la définition de chacun des groupes visés par la Loi sont présentées à l'Annexe 1. Les résultats concernant les personnes handicapées ne sont pas présentés dans ce rapport sectoriel, car elles ont été incluses comme groupe visé par la Loi en 2005 et n'avaient pas encore été intégrées au programme au début de la première période d'implantation.

# 1 LE CADRE DE L'ANALYSE

Ce rapport présente et analyse les résultats obtenus et les mesures prises par la SQ pour ses effectifs policiers, au terme de la première période d'implantation de son programme d'accès à l'égalité en emploi.

## 1.1 L'ANALYSE DES RÉSULTATS ATTEINTS

L'analyse de la progression de chaque groupe visé permettra de situer, au terme de cette première période :

- leur représentation<sup>3</sup>, soit la proportion de membres d'un groupe visé présents dans chacun des types d'emploi occupés par les effectifs policiers de la SQ, ainsi que le chemin parcouru par chaque groupe visé au cours de la période;
- leur sous-représentation, soit le chemin qu'il leur reste encore à parcourir avant d'atteindre les objectifs fixés pour chacun d'eux.

## 1.2 L'ANALYSE DE L'IMPLANTATION DES MESURES

Les programmes d'accès à l'égalité comprennent plusieurs types de mesures : mesures<sup>4</sup> de redressement, mesures d'égalité de chances, mesures de soutien, mesures de consultation et d'information ainsi que mesures de contrôle.

Ces mesures peuvent se définir ainsi :

- mesures de redressement : mesures visant à augmenter la représentation des personnes issues des groupes visés en leur accordant certains avantages préférentiels. Ces mesures sont temporaires et par conséquent, ces avantages sont justifiés jusqu'à l'atteinte des objectifs quantitatifs;
- mesures d'égalité de chances : mesures constituant les changements à apporter aux règles et aux pratiques du système d'emploi dans un organisme afin de lever les obstacles à l'égalité et ainsi éliminer les effets discriminatoires qui en résultent. Ces mesures sont permanentes et elles s'adressent à tous et à toutes;
- mesures de soutien : mesures ayant pour but de faciliter l'atteinte des objectifs du programme, tout en réglant certains problèmes d'emploi pouvant toucher les personnes issues des groupes visés. Ces mesures s'adressent à l'ensemble du personnel d'un organisme et elles sont facultatives;

---

<sup>3</sup> Les notions de représentation et de sous-représentation des groupes visés sont précisées à l'annexe III sur la démarche méthodologique des rapports sectoriels.

<sup>4</sup> L'annexe X présente un lexique des mots-clés en matière d'accès à l'égalité en emploi.

- mesures de consultation et d'information : mesures visant à favoriser une compréhension commune du programme d'accès à l'égalité et de sa portée dans l'organisme. L'adhésion des membres de la haute direction et de l'ensemble du personnel est une condition essentielle du programme;
- mesures de contrôle : mécanismes permettant de suivre l'évolution de la situation, à partir du début de la première période d'implantation du programme d'accès à l'égalité, et d'en mesurer périodiquement les résultats selon l'échéancier prévu.

L'analyse de l'application des mesures implantées permettra de mieux comprendre la contribution de certaines d'entre elles, notamment des mesures de redressement, à l'atteinte des résultats pour les groupes visés.

### **1.3 LA DIVERSITÉ DU PUBLIC CIBLE**

Les résultats et les analyses contenus dans ce rapport sectoriel s'adressent à toute personne intéressée et à tout organisme concerné par la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics, notamment :

- l'Assemblée nationale;
- le ministre de la Justice, responsable de l'application de la Loi;
- la SQ;
- le ministère de la Sécurité publique (MSP);
- l'École nationale de police du Québec (ENPQ);
- le ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MEESR);
- l'Association des directeurs de police du Québec (ADPQ);
- l'Association des policières et policiers provinciaux du Québec (APPQ);
- les établissements d'enseignement collégial, publics et privés, offrant le programme de techniques policières;
- le SPVM et les autres corps policiers au Québec;
- les organismes travaillant auprès des groupes visés;
- le personnel enseignant et de recherche dans les institutions d'enseignement universitaire.

Les points saillants de l'analyse ainsi que les constats et les recommandations sont donc présentés de façon à rejoindre un aussi vaste public.

## **1.4 LES OBLIGATIONS PRÉVUES PAR LA LOI ET LES POUVOIRS DE RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION**

La loi prévoit notamment que :

- Tout organisme tenu d'implanter un programme d'accès à l'égalité en emploi doit, à cette fin, prendre les mesures raisonnables pour atteindre les objectifs poursuivis selon l'échéancier prévu. Tous les trois ans, l'organisme doit faire rapport à la Commission sur l'implantation de son programme en faisant état des mesures prises et des résultats obtenus (article 20 de la Loi).
- Si la Commission estime qu'un organisme est en défaut d'implanter son programme d'accès à l'égalité en emploi, elle peut lui faire des recommandations (article 17 de la Loi).
- À défaut par l'organisme de se conformer à une recommandation de la Commission, celle-ci peut s'adresser au Tribunal des droits de la personne afin d'obtenir une ordonnance (article 18 alinéa 1 de la Loi). Le Tribunal pourra aussi apporter toute modification qu'il juge adéquate (article 18 alinéa 2 de la Loi).
- Les organismes qui auront atteint les objectifs de leur programme d'accès à l'égalité en emploi devront veiller au maintien de cette égalité pour les groupes visés (article 21 de la Loi)
- La Commission doit publier, tous les trois ans, un rapport qui comprend la liste des organismes soumis à la Loi et qui fait état de leur situation en matière d'égalité en emploi (article 23 de la Loi).

## **1.5 LES RAPPORTS PRODUITS PAR LA COMMISSION DANS LE CADRE DE LA LOI**

La Commission a déjà publié, conformément à son obligation en vertu de l'article 23 de la Loi, son rapport triennal pour la période 2010-2013<sup>5</sup>.

Par ailleurs, même si elle n'a pas d'obligation légale claire à cet effet, la Commission produit un rapport d'évaluation concernant les résultats obtenus et les mesures prises pour chacun des organismes publics soumis à la Loi.

---

<sup>5</sup> On peut consulter le *Rapport triennal 2010-2013, Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics*, 2014, sur le site Web de la Commission à l'adresse [www.cdpcj.gc.ca](http://www.cdpcj.gc.ca).

Dans le rapport d'évaluation produit relativement au programme d'accès à l'égalité en emploi de la SQ pour ses effectifs policiers, la Commission formule des recommandations auxquelles l'organisme doit se conformer. Ces recommandations incluent notamment l'application des mesures que la Commission considère comme essentielles lors de l'implantation d'un programme d'accès à l'égalité.

La Commission produit également un rapport sectoriel pour chacun des secteurs ou réseaux des organismes soumis à la Loi.

Ces rapports sectoriels sont produits à l'aide des données tirées des rapports de chacun des organismes d'un même secteur ou réseau. Ils permettent de faire le point sur l'état d'avancement des programmes d'accès à l'égalité ainsi que sur les progrès accomplis et, éventuellement, d'en dresser un bilan global. Ceci permet de vérifier dans quelle mesure la sous-représentation a été corrigée pour tous les groupes visés dans l'ensemble des organismes publics assujettis à la Loi.

À la suite des différents constats, la Commission énonce des recommandations dans le but que l'ensemble des organismes d'un même secteur ou réseau atteignent les objectifs poursuivis relativement à la représentation des groupes visés.

Ce rapport constitue le rapport sectoriel du programme pour les effectifs policiers de la SQ, le seul organisme nommé de façon spécifique dans la Loi et qui ne fait partie d'aucun des secteurs ou réseaux des autres organismes publics qui y sont assujettis.

Enfin, les constats tirés des rapports sectoriels de la Commission pourraient s'avérer utiles aux fins du rapport que le ministre doit produire tous les cinq ans et déposer à l'Assemblée nationale sur la mise en œuvre de la Loi et sur l'opportunité de la maintenir en vigueur et de la modifier (article 32 de la Loi).

## **2 LE CONTEXTE ET LES PARTICULARITÉS DES EFFECTIFS POLICIERS DE LA SÛRETÉ DU QUÉBEC**

La SQ constitue le seul organisme public nommé expressément par la Loi pour ses effectifs policiers. Les raisons pour lesquelles les résultats du programme d'accès à l'égalité en emploi de cet organisme ne peuvent être analysés avec ceux des autres corps policiers au Québec ont été exposées précédemment.

Ceci explique pourquoi la Commission a tenu à produire un rapport sectoriel concernant les résultats du programme d'accès à l'égalité des effectifs policiers de la SQ, au même titre que pour les organismes du secteur municipal ainsi que des réseaux de l'éducation, des sociétés de transport ou encore des sociétés d'État.

Les analyses présentées dans ce rapport ont été effectuées par la Commission, à partir des données validées et transmises par la SQ. Ainsi, les effectifs policiers totaux ont augmenté de 10,7 %, passant de 5 177 à 5 732<sup>6</sup> au terme de la première période d'implantation<sup>7</sup>. Cette augmentation a ainsi créé des perspectives d'emploi favorables à l'embauche de membres des groupes visés au cours de la première période d'implantation.

### **2.1 L'ACCÈS À L'ÉGALITÉ POUR LES EFFECTIFS POLICIERS AU QUÉBEC : QUELQUES REPÈRES HISTORIQUES**

En 1987, la Commission des droits de la personne enquêtait de sa propre initiative sur les allégations de traitement discriminatoire et de comportements racistes à l'endroit des minorités ethniques et des minorités visibles par les corps policiers de même que sur les causes des tensions dans les relations entre ces minorités et les corps policiers, à la suite de la mort d'un jeune noir, Anthony Griffin, tué par un policier.

Pour assurer le suivi de cette enquête, un comité sur les relations entre les corps policiers et les minorités visibles a été formé et présidé par M<sup>e</sup> Jacques Bellemare. Peu de temps après, des programmes d'accès à l'égalité ont été mis en place dans certains services de police de la région métropolitaine de Montréal.

- Au SPVM, un programme a été mis en place dès 1989 pour les effectifs policiers. Ce programme, largement médiatisé, a ainsi permis l'augmentation du nombre de femmes,

---

<sup>6</sup> Les augmentations ou les diminutions de l'effectif total ainsi que de la représentation et de la sous-représentation des groupes visés résultent de la comparaison des données de la détermination initiale de la sous-représentation au 31 mars 2007 avec celles de la fin de la première période d'implantation du programme d'accès à l'égalité. Les dates indiquées dans les tableaux de l'annexe VII du présent rapport sectoriel sont celles du 31 mars 2007 ainsi que du 31 mars 2013, soit la date à laquelle la Commission a procédé à la détermination de la sous-représentation à l'aide des données transmises par la SQ dans son rapport pour la première période d'implantation. On peut consulter dans Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, *Rapport triennal 2004-2007, Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics*, 2009, les données de la détermination de la sous-représentation parmi les effectifs policiers de la SQ au 31 mars 2007.

<sup>7</sup> La première période d'implantation du programme d'accès à l'égalité pour les effectifs policiers s'est déroulée entre septembre 2005 et septembre 2008; cette période a été prolongée par la suite jusqu'en mars 2010.

de minorités visibles et de minorités ethniques, au cours des années 90, bien avant l'entrée en vigueur de la Loi, en avril 2001.

- À la SQ, les résultats des analyses de disponibilité pour les emplois policiers ont été transmis par la Commission en octobre 1996, mais les actions en matière d'accès à l'égalité n'ont réellement débuté qu'à l'entrée en vigueur de la Loi.

## **2.2 LES EXIGENCES DE FORMATION REQUISES À L'EMBAUCHE POUR UN EMPLOI POLICIER**

Au Québec, les corps policiers comprennent la SQ, le SPVM, trois régions intermunicipales de police et des corps de police municipaux.

Pour occuper un emploi policier dans un de ces corps policiers, les personnes embauchées doivent avoir complété le programme de formation initiale de patrouille-gendarmerie (PFIPG) de quinze semaines à l'École nationale de police du Québec (ENPQ), située à Nicolet.

Pour être admis au PFIPG, les candidats et candidates doivent avoir terminé l'un des programmes de formation suivants :

- DEC en techniques policières : il s'agit du programme de formation donné par une douzaine de cégeps au Québec et suivi par la très grande majorité des étudiants et étudiantes qui désirent entreprendre une carrière dans la police;
- AEC en techniques policières : les personnes inscrites à ce programme d'un an détiennent une promesse d'embauche d'un corps policier. C'est le cas des « conventionnels et des conventionnelles » détenant au préalable un baccalauréat, un DEC (3 ans) ou un diplôme d'études collégiales préuniversitaire (2 ans) et 30 crédits universitaires. Cette formation donnée en alternance au Cégep Ahuntsic et au Cégep Maisonneuve n'a toutefois pas été donnée entre 2008 et 2012, en raison de compressions budgétaires.

L'ENPQ offre également un autre programme de formation policière, soit le PFIPG pour les Autochtones. Pour y être admis, les candidats et candidates doivent détenir le diplôme suivant :

- AEC en techniques policières : cette formation d'un an est beaucoup moins répandue; elle est donnée au Cégep Garneau et au Collège d'Alma aux personnes autochtones ou non autochtones détenant une promesse d'embauche et désirant par la suite suivre le PFIPG pour les Autochtones à l'ENPQ.

Après l'obtention de leur diplôme, ces personnes peuvent occuper un emploi de policier ou policière dans les communautés autochtones. Elles satisferont ensuite les critères d'embauche des corps policiers du Québec lorsqu'elles auront cumulé deux années d'expérience comme policier ou policière dans une communauté autochtone.

## **2.3 LE PROTOCOLE D'ENTENTE CONCERNANT LA FORMATION POLICIÈRE AU QUÉBEC**

La formation des conventionnels et conventionnelles est établie selon le Protocole d'entente concernant le comité de concertation sur la formation policière des futures policières et des futurs policiers du Québec. Ce protocole vise à favoriser l'accès à la fonction policière des personnes appartenant à des groupes visés — notamment les minorités visibles et les minorités ethniques — ou encore possédant un profil ou une expérience enrichie. Il vise également à répondre aux besoins de main-d'œuvre policière en régions éloignées.

Un premier protocole d'entente a été conclu le 28 juin 1988 et renouvelé le 16 mars 1992, entre le ministère de la Sécurité publique (MSP), le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science, ainsi que l'Institut de police du Québec. Ce protocole prévoyait la formation annuellement par l'Institut d'une soixantaine de conventionnels et conventionnelles puis leur embauche dans une proportion égale par la SQ, le SPVM et les autres corps policiers du Québec.

Ce protocole est devenu caduc le 31 mars 1995, mais les travaux du Comité de concertation sur la formation des futures policières et des futurs policiers se sont poursuivis de manière informelle jusqu'à la fin de l'année 2007.

Une nouvelle entente est intervenue le 30 juillet 2009, puis une autre le 30 août 2011, entre le MSP, le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) et l'ENPQ.

Enfin, le dernier protocole a été conclu le 27 octobre 2014 entre le MSP, le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de la Science (MESRS) et l'ENPQ. En vertu de ce protocole, le MESRS s'engage à prendre les mesures nécessaires pour assurer, en alternance, au Collège Maisonneuve et au Collège Ahuntsic, le financement d'un groupe d'au moins 25 et d'au plus 32 étudiants par année scolaire, soit la moitié du nombre prévu initialement en 1988.

À moins d'avis contraire d'une des parties, les termes de l'entente prévoient un renouvellement automatique du protocole à échéance, le 30 juin 2017, pour une période de trois ans.

## **2.4 LE PROGRAMME DE FORMATION OFFERT À L'ÉCOLE NATIONALE DE POLICE DU QUÉBEC**

L'ENPQ reçoit annuellement environ 1 000 demandes d'admission pour le PFIPG. Parmi les quelque 600 personnes qui y sont admises :

- Une trentaine de places sont réservées à des personnes ayant un AEC en techniques policières (conventionnels et conventionnelles), en vertu du Protocole d'entente concernant le comité de concertation sur la formation policière des futures policières et des futurs policiers du Québec.

- 72 places au maximum sont réservées pour des priorisations de personnes détenant une promesse d'embauche : 60 à la SQ pour le recrutement en régions éloignées et 12 pour le SPVM et les autres corps policiers de la province. S'il est moins fréquent pour le SPVM de demander des priorisations, il peut le faire pour un membre des minorités visibles et des minorités ethniques ou encore pour des personnes ayant complété une formation universitaire, par exemple un baccalauréat en criminologie ou ayant acquis une expérience enrichie.
- Seuls les conventionnels et conventionnelles ainsi que les personnes retenues par priorisation bénéficient d'une promesse d'embauche d'un corps policier et n'ont pas à passer par le processus d'admission de l'ENPQ.
- Toutes les autres personnes détentrices d'un DEC en techniques policières doivent faire une demande d'admission. La cote R de même que les résultats d'un test d'admission, d'un test psychométrique et d'un test de jugement de la situation sont pris en considération pour dresser une liste de rang des personnes qui seront admises au PFIPG.

#### **2.4.1 Le processus d'admission au PFIPG de l'ENPQ**

Plus d'une dizaine de conditions sont prévues aux fins de l'admission à l'ENPQ. Les personnes posant leur candidature au PFIPG doivent être citoyens canadiens et de bonnes mœurs, ne pas avoir été reconnues coupables d'une infraction criminelle, fournir leurs empreintes digitales, détenir un DEC en techniques policières ainsi qu'un permis de conduire classe 4A et payer les frais requis lors de l'admission. De plus, elles doivent:

- réussir l'examen médical;
- réussir le test ou l'épreuve de langue française ou anglaise;
- réussir le test d'aptitudes physiques de l'ENPQ (TAP-ENPQ);
- se soumettre aux deux tests d'entrée, soit le test psychométrique (M-pulse) et le test de jugement situationnel comportant plusieurs mises en situation en lien avec un contexte d'intervention ou de formation policière.

Le test de natation ne constitue plus une condition d'admission au PFIPG à compter du 1<sup>er</sup> mai 2015 et ne sera plus administré lors du TAP-ENPQ. Par ailleurs, ce test de natation est toujours requis aux fins de l'admission pour le DEC en techniques policières.

La cote de rangement aux fins de l'admission au PFIPG est constituée de l'addition des résultats de chacun des éléments suivants en considérant la pondération attribuée :

- Cote R-ENPQ 50 %
- Test de jugement situationnel 30 %
- Test de langue maternelle 20 %

Un coefficient de risque associé aux résultats obtenus au test psychométrique M-PULSE est soustrait de ce total.

#### **2.4.2 La sélection des personnes diplômées du PFIPG de l'ENPQ**

La sélection des recrues policières est effectuée par la SQ, le SPVM et les autres corps policiers, au cours de la période de formation de 15 semaines.

### **2.5 DES RÈGLES DE DOTATION ET DE PROMOTION BIEN ÉTABLIES POUR LES EMPLOIS POLICIERS**

Des règles particulières de dotation et de promotion des emplois policiers sont édictées par voie de conventions collectives et par la Loi sur la police du Québec.

Selon ces règles, il est obligatoire de cumuler un certain nombre d'années de service pour poser sa candidature à un emploi de niveau supérieur; de plus, une formation additionnelle est exigée pour le personnel officier policier.

Ainsi, à partir de l'emploi d'entrée d'agent, les effectifs policiers peuvent accéder par voie de concours au niveau supérieur suivant, soit dans l'ordre hiérarchique: sergent, lieutenant, capitaine, inspecteur et inspecteur-chef. Les embauches à d'autres niveaux que le niveau d'entrée d'agent ou d'agente sont très peu fréquentes.

Les personnes occupant un emploi policier deviennent officiers policiers ou officières policières lorsqu'elles sont promues au niveau lieutenant.

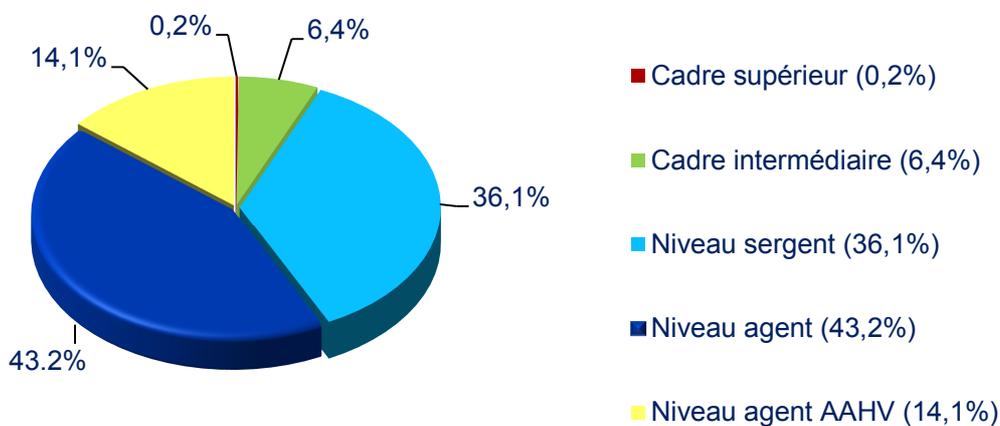
### **2.6 LES CATÉGORIES PROFESSIONNELLES**

Aux fins du présent rapport sectoriel, les effectifs policiers de la SQ se répartissent en cinq catégories professionnelles : le personnel cadre supérieur, cadre intermédiaire, de niveau sergent, de niveau agent et de niveau agent sur appel à horaire variable (AAHV), auparavant désigné agent auxiliaire. Les cadres intermédiaires regroupent les niveaux suivants : lieutenant, capitaine, inspecteur et inspecteur-chef.

L'augmentation du nombre de personnes employées parmi les effectifs policiers de la SQ a eu pour effet d'augmenter ou de diminuer l'importance relative initiale<sup>8</sup> de certaines catégories professionnelles.

Ainsi, entre la détermination initiale de la sous-représentation et celle de la fin de la période d'implantation au 31 mars 2013, l'importance relative du niveau agent AAHV a presque doublé et celui de sergent a augmenté de 11,5 %, alors que le niveau agent a diminué de 16,8 %. Quant au personnel cadre supérieur et cadre intermédiaire, leur importance relative a très peu varié.

**Figure 1**  
**Répartition de l'effectif policier total de la Sûreté du Québec**  
**selon les catégories professionnelles au 31 mars 2013**



## 2.7 LES PERSPECTIVES D'EMBAUCHE AU COURS DES PROCHAINES ANNÉES

Traditionnellement, la SQ embauchait quelque 200 recrues, soit environ le tiers des personnes ayant complété avec succès le PFIPG de l'ENPQ.

L'annonce par la SQ, en septembre 2014, d'un gel d'embauche a retenu l'attention non seulement des médias, mais également des personnes désirant devenir policiers et policières.

Cette absence de perspectives d'embauche aura sûrement des incidences directes sur la progression de la représentation des membres de groupes visés au sein des effectifs policiers de la SQ, au cours de la deuxième période d'implantation.

---

<sup>8</sup> Voir Rapport triennal 2004-2007, Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, pour la répartition de l'effectif total, lors de la détermination de la sous-représentation au 31 mars 2007.

### **3 L'ÉVOLUTION DE LA REPRÉSENTATION DES FEMMES**

La présence des femmes a connu une augmentation très importante au sein des effectifs policiers de la SQ. Leur représentation en nombre a presque doublé, au terme de la première période d'implantation du programme d'accès à l'égalité en emploi.

#### **3.1 LES RÉSULTATS : UN APERÇU**

- Le nombre total des effectifs policiers a augmenté de 555 et le nombre total de femmes s'est accru de 560, soit plus de 100 % de l'augmentation de l'effectif total.
- La présence des femmes a connu la plus forte augmentation au niveau sergent; leur représentation s'est également accrue de façon importante aux niveaux agent et cadre intermédiaire.
- Par contre, les femmes sont toujours absentes au niveau cadre supérieur.

#### **3.2 LA PROGRESSION DE LA REPRÉSENTATION DES FEMMES**

La proportion de femmes parmi les effectifs de la SQ est passée de 13,0 % à 21,5 %, soit une hausse de 8,5 %. Leur nombre est passé de 673 à 1 233.

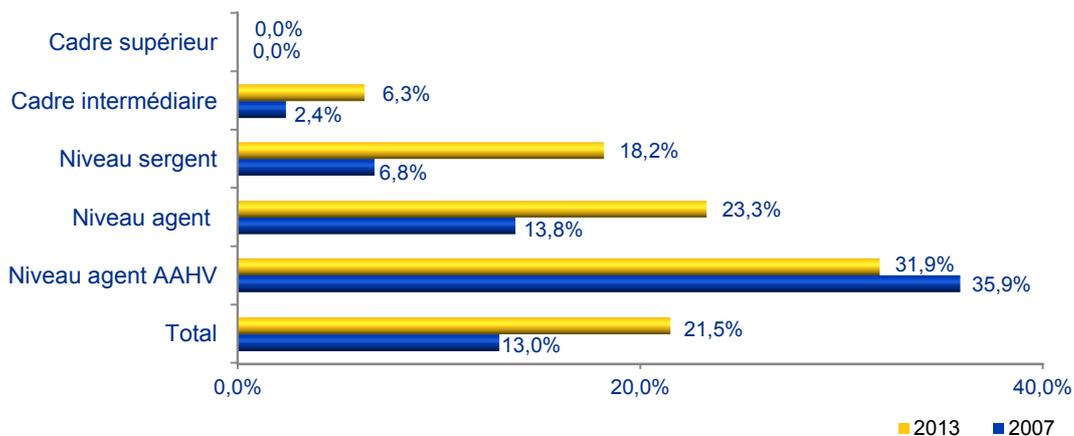
Cette progression très importante a pu se réaliser, en dépit des difficultés de recrutement de la SQ qui doit desservir l'ensemble du territoire de la province. En effet, parmi les difficultés évoquées par l'organisme, lors du recrutement d'aspirantes policières et d'aspirants policiers, on retrouve notamment :

- l'obligation d'adhérer au consentement de mobilité et l'affectation possible dans des régions éloignées;
- la perte d'un bon nombre de personnes recrutées par d'autres corps de police municipaux desservant les grands centres urbains;
- un bassin de recrutement limité aux personnes détenant un DEC ou une AEC en techniques policières et ayant suivi avec succès le PFIPG de l'ENPQ.

### 3.2.1 Le portrait de la représentation globale des femmes en 2007 et en 2013

Le graphique 1 permet de comparer la représentation globale des femmes selon la catégorie professionnelle, au 31 mars 2007, avec celle observée au terme de la première période d'implantation, au 31 mars 2013.

**Graphique 1**  
**Représentation des femmes selon la catégorie professionnelle au Québec**  
**au 31 mars 2007 et au 31 mars 2013<sup>9</sup>**



La représentation des femmes a augmenté dans trois des cinq catégories professionnelles au Québec. Elle est toutefois demeurée la même au niveau cadre supérieur et elle a diminué au niveau agent AAHV.

### 3.2.2 L'évolution de la représentation globale des femmes selon la catégorie professionnelle

Entre 2007 et 2013<sup>10</sup>, la présence des femmes a augmenté dans toutes les catégories pour lesquelles des objectifs de représentation avaient été initialement fixés et même dans celles où l'importance relative en pourcentage a diminué.

Les femmes ont ainsi bénéficié de nombreuses promotions à différents niveaux hiérarchiques policiers, lors de la dotation de nouveaux emplois ou d'emplois à pourvoir à la suite de départs.

<sup>9</sup> Les bandes de 2007 et de 2013 indiquent la représentation des femmes parmi les effectifs de la SQ pour chacune de ces deux années.

<sup>10</sup> Voir le Tableau 1 de l'annexe VII sur l'évolution de l'effectif total et de la situation des femmes entre mars 2007 et mars 2013 parmi les effectifs de la SQ.

### **3.2.2.1 *La progression plus importante des femmes aux niveaux sergent, agent et cadre intermédiaire***

Les embauches et les promotions ont permis d'augmenter de façon significative la représentation des femmes, plus particulièrement dans les niveaux suivants:

- au niveau agent AAHV, leur nombre est passé de 147 à 258, soit une hausse de 111. L'augmentation des effectifs de 6,2 % indique que l'importance relative de cette catégorie professionnelle a augmenté entre 2007 et 2013 alors que, pendant la même période, la représentation des femmes en pourcentage a diminué de 4 %; par ailleurs, comme il s'agit du niveau d'entrée à la SQ, il est important que les femmes puissent par la suite progresser aux autres niveaux hiérarchiques;
- au niveau agent, leur représentation est passée de 430 à 576, soit une augmentation importante de 146 ;
- au niveau sergent, où les femmes ont connu la progression la plus importante, leur présence est passée de 87 à 376 , soit une augmentation de 289 ;
- au niveau cadre intermédiaire, leur nombre a augmenté de 9 à 23, soit une hausse de 14.

Ces résultats démontrent une plus grande ouverture envers les femmes dans les postes de supervision et de gestion. Elles sont en effet quatre fois plus nombreuses à occuper des emplois au niveau sergent et il y a deux fois et demie plus de femmes au niveau cadre intermédiaire qu'en 2007. La SQ devra maintenir cette tendance au cours de la prochaine période d'implantation.

D'autre part, la diminution en pourcentage au niveau agent AAHV indique que la proportion de femmes était plus grande en mars 2013 qu'en mars 2007 parmi les recrues policières embauchées à la SQ.

Ce dernier constat est important puisqu'une diminution de leur représentation en pourcentage dans ces emplois signifie également que le nombre de femmes qui pourront accéder à des promotions à des niveaux supérieurs sera moins grand dans les prochaines années.

### **3.2.2.2 *L'absence de femmes au niveau cadre supérieur***

En dépit de leur importante progression au sein des effectifs policiers, les femmes ne sont toujours pas parvenues à accéder au niveau cadre supérieur.

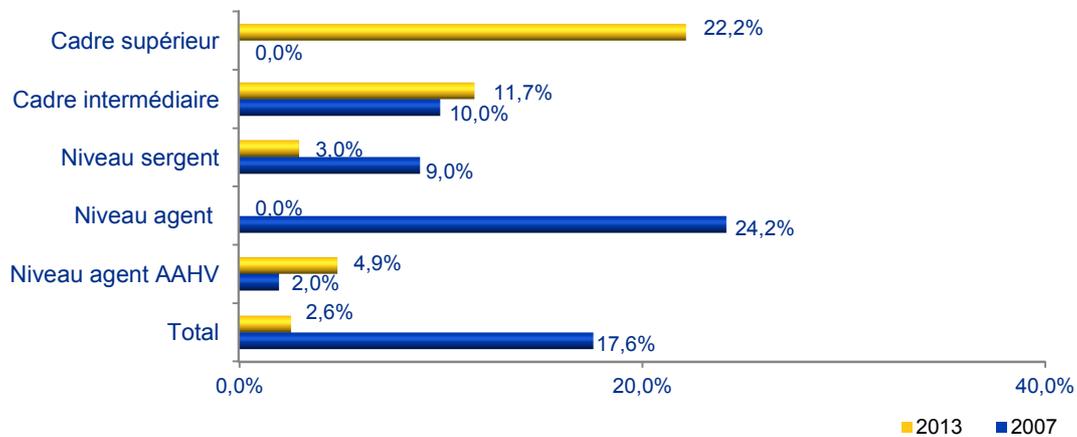
Par ailleurs, l'augmentation importante de leur nombre parmi les cadres intermédiaires constitue un levier qui devrait leur permettre d'être enfin représentées au niveau des cadres supérieurs au cours de la seconde période d'implantation.

### 3.3 LES EFFORTS À CONSENTIR POUR ATTEINDRE LES OBJECTIFS FIXÉS

#### 3.3.1 Le portrait de la sous-représentation globale des femmes en 2007 et en 2013

Le graphique 2 permet de comparer la sous-représentation globale des femmes selon la catégorie professionnelle, au 31 mars 2007, avec celle observée au terme de la première période d'implantation, au 31 mars 2013.

**Graphique 2**  
**Sous-représentation des femmes selon la catégorie professionnelle au Québec**  
**au 31 mars 2007 et au 31 mars 2013**



On constate que la sous-représentation des femmes :

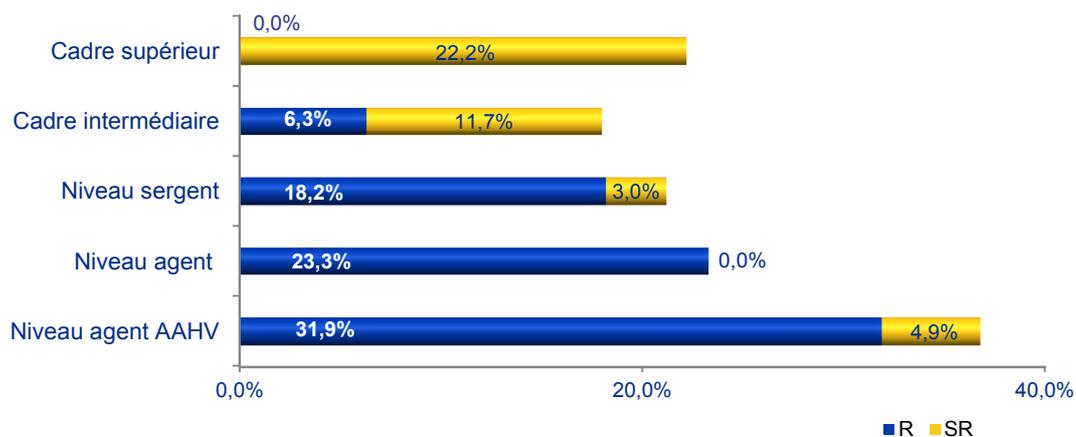
- a augmenté aux niveaux cadre supérieur, cadre intermédiaire et agent AAHV;
- est nulle au niveau agent;
- a diminué et est trois fois moins importante qu'en 2007 au niveau sergent.

Il est important de préciser que, même en l'absence de sous-représentation des femmes pour le personnel de niveau agent, la Commission est d'avis que des mesures de redressement doivent être appliquées pour cette catégorie d'emploi, puisqu'elle constitue un bassin de personnes permettant de combler la sous-représentation à d'autres niveaux hiérarchiques du personnel policier.

### 3.3.2 Le portrait de la représentation et de la sous-représentation des femmes

Le graphique 3 permet de comparer la représentation des femmes en 2013 avec leur sous-représentation, soit le chemin qu'il reste encore à parcourir pour l'atteinte des objectifs<sup>11</sup> de chacune des catégories professionnelles au Québec.

**Graphique 3**  
**Représentation (R) et sous-représentation (SR) des femmes selon la catégorie professionnelle au Québec au 31 mars 2013**



Malgré l'utilisation de données statistiques plus récentes, les progrès observés pour les femmes ont eu pour effet de diminuer grandement leur sous-représentation, soit le chemin à parcourir pour atteindre les objectifs pour les niveaux sergent et agent.

En effet, plus de 80 % des objectifs ont été atteints pour le personnel de niveau sergent, en grande partie grâce au grand nombre de promotions pour ces emplois au cours de la première période d'implantation. La SQ devra toutefois maintenir ses efforts pour combler la sous-représentation importante qui subsiste encore en nombre.

Quant au personnel de niveau agent, la SQ devra s'assurer de maintenir la représentation des femmes dans cette catégorie professionnelle.

---

<sup>11</sup> Les objectifs sont atteints pour les femmes lorsque leur taux de représentation est égal au taux de disponibilité ou au seuil de représentation d'au moins 60 %. Dans le cas des autres groupes visés, soit les minorités visibles, les minorités ethniques et les Autochtones, les objectifs sont atteints seulement lorsque leur taux de représentation est égal au taux de disponibilité, puisque ce taux est toujours inférieur au seuil de représentation d'au moins 60 %.

Au cours de la deuxième phase d'implantation, les principaux défis à relever par la SQ pour les femmes sont les suivants :

- les attirer en plus grand nombre au niveau d'entrée agent AAHV;
- favoriser leur progression aux niveaux d'encadrement policier, c'est-à-dire au sein du personnel cadre intermédiaire et cadre supérieur.

Des efforts accrus doivent être consentis pour chacune des catégories suivantes :

- niveau agent AAHV – il manque une quarantaine de femmes. Il est essentiel d'en recruter un nombre suffisant, afin qu'elles puissent progresser dans les différents niveaux hiérarchiques au cours des prochaines années;
- personnel cadre intermédiaire – leur représentation en nombre devra tripler en passant de 23 à 66;
- personnel cadre supérieur – la sous-représentation est de deux femmes.

### **3.4 LES CONSTATS ET LES RECOMMANDATIONS CONCERNANT LES FEMMES**

La représentation globale des femmes policières s'est accrue à la SQ. Toutefois, elle demeure moins élevée que dans l'ensemble de l'effectif policier au Québec et elle est largement inférieure à celle du SPVM en 2013.<sup>12</sup>

La présence des femmes a connu une augmentation importante aux niveaux sergent, agent et cadre intermédiaire. Par contre, les femmes sont toujours absentes au niveau cadre supérieur et leur nombre doit encore tripler dans les emplois de cadres intermédiaires.

De plus, les objectifs de représentation ne sont pas encore atteints pour le personnel sergent ainsi que pour le personnel de niveau agent AAHV qui constitue le niveau d'entrée pour les effectifs policiers à la SQ.

La diminution en pourcentage des femmes au niveau d'entrée — agent sur appel à horaire variable (AAHV) — ainsi que la tendance à la baisse des femmes diplômées dans le PFIPG laissent présager que la situation des femmes policières à la SQ va se détériorer au cours des prochaines années.

---

<sup>12</sup> Centre de recherche et de développement stratégique (2014). *Femmes policières : une tendance à la hausse dans les organisations québécoises*. École nationale de police du Québec : Observatoire de la relève policière et des trajectoires professionnelles, 5 pages.

Considérant l'absence de femmes au niveau cadre supérieur et les efforts encore importants à consentir pour corriger les politiques et les pratiques du système d'emploi qui les empêchent d'accéder aux emplois officiers policiers du personnel cadre intermédiaire;

LA COMMISSION RECOMMANDE À LA SQ :

- 1. D'identifier des mesures précises, par exemple la formation continue ainsi que des plans de carrière et de développement des compétences, pour favoriser la progression et la rétention des femmes aux niveaux intermédiaire et supérieur d'encadrement policier.**

Considérant le fait que la sous-représentation n'a pas été corrigée pour les femmes, malgré la croissance importante des effectifs policiers au cours de la première période;

Considérant le gel d'embauche annoncé par la SQ en septembre 2014 et l'incidence qu'il aura sur l'atteinte des résultats pour les femmes;

Considérant la diminution de la représentation en pourcentage des femmes au niveau d'entrée des effectifs policiers;

Considérant l'importance de recruter une proportion plus élevée de femmes à ce niveau d'entrée pour leur permettre d'accéder ensuite à des niveaux hiérarchiques supérieurs;

Considérant le fait que le bassin de recrutement des recrues policières se limite aux personnes ayant suivi avec succès le PFIPG de l'ENPQ;

Considérant la diminution du nombre de femmes se présentant aux tests d'entrée ainsi que la baisse du nombre de femmes admises au PFIPG de l'ENPQ;

LA COMMISSION RECOMMANDE À LA SQ :

- 2. De réviser son processus et ses normes d'embauche afin d'éliminer les effets de discrimination systémique envers les femmes.**
- 3. D'élaborer et d'implanter, de concert avec l'ENPQ, une stratégie de recrutement qui indique que la SQ est un milieu dénué de discrimination à leur endroit et que des mesures précises ont été mises en place pour les recruter.**
- 4. De prévoir des mesures de progression et de rétention des femmes au sein des effectifs et du personnel d'encadrement policier de l'organisme.**

## **4 L'ÉVOLUTION DE LA REPRÉSENTATION DES MINORITÉS VISIBLES**

Au terme de la première période d'implantation des programmes d'accès à l'égalité en emploi, la présence des minorités visibles n'a pratiquement pas progressé au sein des effectifs policiers de la SQ.

### **4.1 LES RÉSULTATS : UN APERÇU**

- Le nombre total des effectifs policiers a augmenté de 555 personnes alors que le nombre de minorités visibles a augmenté seulement de 3 personnes, soit 0,1 % de l'augmentation de l'effectif total;
- Leur présence doit encore tripler et même s'accroître davantage selon la catégorie professionnelle.

### **4.2 UNE ABSENCE DE PROGRÈS RÉEL DANS LA REPRÉSENTATION DES MINORITÉS VISIBLES**

Durant la période couverte par ce rapport sectoriel, la présence des minorités visibles est passée de 0,4 % à 0,5 %, soit une hausse de 0,1 %. Leur représentation est passée de 23 à 26 personnes au sein des effectifs policiers.

La situation des minorités visibles a ainsi très peu évolué entre la détermination initiale de la sous-représentation et la fin de la première période d'implantation.

Les recrues policières à la SQ peuvent être affectées en régions éloignées dès leur embauche. Ceci rend plus difficile le recrutement des minorités visibles pour lesquelles la région métropolitaine de Montréal constitue un pôle d'attraction beaucoup plus grand, leurs communautés y étant représentées de façon plus importante.

Par ailleurs, plusieurs des effectifs policiers de la SQ exercent leurs fonctions très près de la région métropolitaine de Montréal, notamment dans certaines villes de la couronne nord et sud de Montréal ainsi que dans d'autres grands centres urbains.

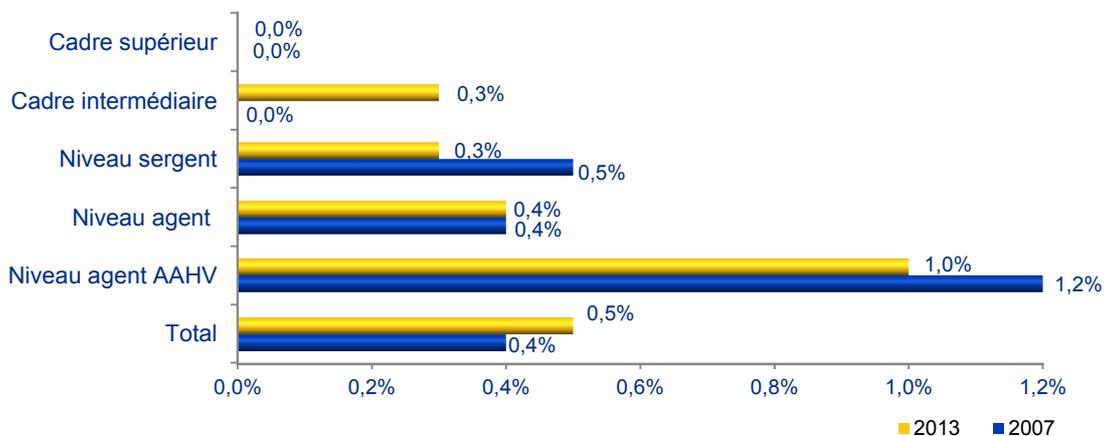
L'augmentation de la présence des membres de ce groupe visé à la SQ pourrait contribuer à favoriser une plus grande ouverture des effectifs policiers à la diversité culturelle au sein de la population.

C'est pourquoi la SQ devra trouver rapidement des stratégies efficaces pour contrer les difficultés de recrutement des minorités visibles, afin d'en recruter et d'en intégrer un nombre suffisant pour les faire progresser aux différents niveaux policiers et officiers policiers.

#### 4.2.1 Le portrait de la représentation globale des minorités visibles en 2007 et en 2013

Le graphique 4 permet de comparer la représentation globale des minorités visibles selon la catégorie professionnelle, au 31 mars 2007, avec celle observée au terme de la première période d'implantation, au 31 mars 2013.

**Graphique 4**  
**Représentation des minorités visibles selon la catégorie professionnelle au Québec**  
**au 31 mars 2007 et au 31 mars 2013**



La représentation des minorités visibles a très peu évolué, car les écarts dans chacune des catégories professionnelles varient à peine, soit entre -0,2 % et 0,3 %.

#### 4.2.2 L'évolution de la représentation globale des minorités visibles selon la catégorie professionnelle

Entre 2007 et 2013<sup>13</sup>, la représentation des minorités visibles a évolué comme suit :

- personnel de niveau d'entrée d'agent AAHV — la présence des minorités visibles s'est très légèrement accrue en nombre, soit de 5 à 8 personnes.
- personnel de niveau agent (une des deux catégories avec le personnel cadre intermédiaire, à avoir vu leur importance relative diminuer en pourcentage) — au terme de la première phase d'implantation, leur présence a diminué de 12 à 11 personnes;
- personnel de niveau sergent — leur représentation est demeurée à 6 personnes;

<sup>13</sup> Voir le Tableau 2 de l'annexe VII sur l'évolution de l'effectif total et de la situation des minorités visibles entre mars 2007 et mars 2013 parmi les effectifs de la SQ.

- personnel cadre intermédiaire — leur présence est passée de 0 à 1 personne;
- personnel cadre supérieur — les membres de ce groupe visé sont toujours absents.

#### 4.2.2.1 *Peu d'écarts de représentation des minorités visibles selon la catégorie professionnelle*

Les écarts de représentation des minorités visibles pour chacune des catégories professionnelles sont donc minimes entre le début et la fin de la première période d'implantation dans la plupart des catégories professionnelles.

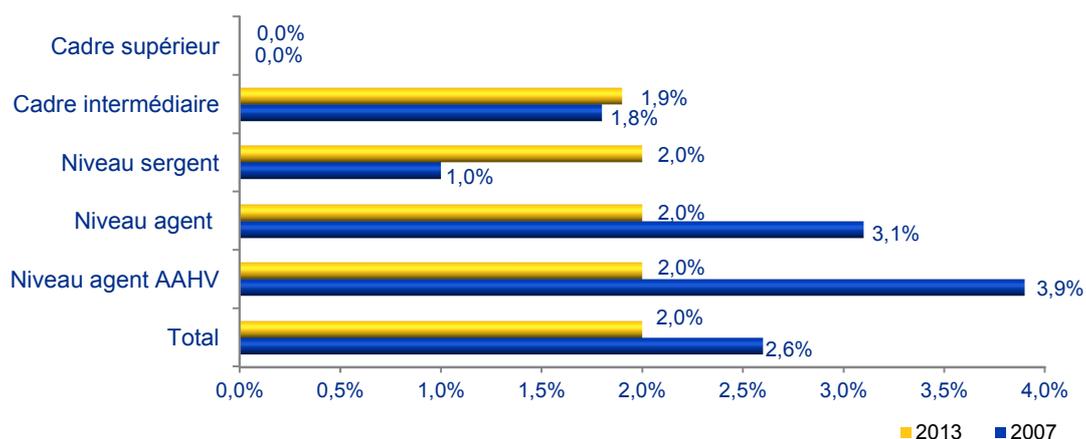
La très faible augmentation de la présence des minorités visibles au sein des effectifs policiers de la SQ peut s'expliquer par le fait que le nombre de membres de ce groupe visé est nettement insuffisant parmi les recrues policières au niveau d'entrée.

### 4.3 LES EFFORTS À CONSENTIR POUR ATTEINDRE LES OBJECTIFS FIXÉS

#### 4.3.1 Le portrait de la sous-représentation globale des minorités visibles en 2007 et en 2013

Le graphique 5 permet de comparer la sous-représentation globale des minorités visibles selon la catégorie professionnelle, au 31 mars 2007, avec celle observée au terme de la première période d'implantation, au 31 mars 2013.

**Graphique 5**  
**Sous-représentation des minorités visibles selon la catégorie professionnelle au Québec**  
**au 31 mars 2007 et au 31 mars 2013**



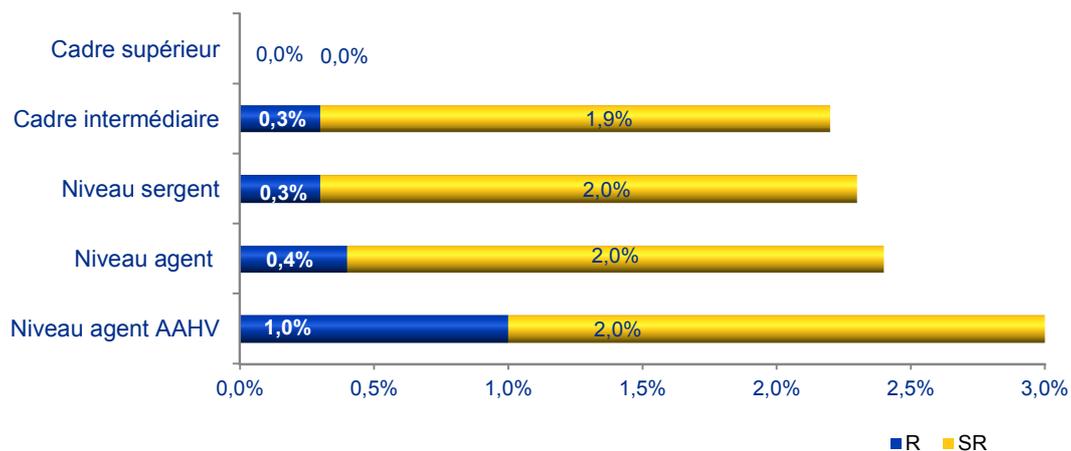
On constate que la sous-représentation des minorités visibles:

- a augmenté aux niveaux cadre intermédiaire et sergent;
- est nulle pour le personnel cadre supérieur;
- a diminué aux niveaux agent et agent AAHV.

#### 4.3.2 Le portrait de la représentation et de la sous-représentation des minorités visibles

Le graphique 6 permet de comparer la représentation des minorités visibles en 2013 avec leur sous-représentation, soit le chemin qu'il reste encore à parcourir pour l'atteinte des objectifs de chacune des catégories professionnelles au Québec.

**Graphique 6**  
**Représentation (R) et sous-représentation (SR) des minorités visibles selon la catégorie professionnelle au Québec au 31 mars 2013**



L'utilisation de données statistiques plus récentes lors de la détermination de la sous-représentation au terme de la première phase d'implantation a entraîné une augmentation de la sous-représentation de ce groupe visé dans toutes les catégories professionnelles, à l'exception de celle du personnel cadre supérieur.

Au cours de la deuxième phase d'implantation, les principaux défis à relever par la SQ pour les minorités visibles sont les suivants :

- les attirer et les embaucher en grand nombre au niveau d'entrée agent AAHV;
- favoriser leur progression aux niveaux supérieurs, où plus de la moitié du chemin reste à parcourir pour atteindre les objectifs.

Des efforts accrus doivent être consentis pour chacune des catégories suivantes :

- personnel de niveau d'entrée agent AAHV — leur représentation en nombre devra encore être quatre fois plus importante en augmentant de 8 à 24, d'autant plus que ce niveau constitue un bassin pour des promotions à des niveaux hiérarchiques supérieurs;
- personnel de niveau agent — leur présence doit également être cinq fois plus importante et leur nombre passer de 11 à 61;
- personnel de sergent — d'importants efforts doivent aussi être consentis, car leur nombre doit augmenter de 6 à 47;
- personnel cadre intermédiaire — il manque encore 7 personnes pour atteindre l'objectif de représentation pour ce groupe.

#### **4.4 LES CONSTATS ET LES RECOMMANDATIONS CONCERNANT LES MINORITÉS VISIBLES**

Au terme de la première période d'implantation des programmes d'accès à l'égalité, la présence des minorités visibles n'a pratiquement pas progressé au sein des effectifs policiers de la SQ.

Les efforts à consentir par la SQ sont importants, car les membres des minorités visibles doivent être cinq fois plus nombreux pour que les objectifs de représentation soient atteints pour l'ensemble du personnel policier.

Le peu de progression de la représentation des minorités visibles au sein des effectifs policiers de la SQ s'explique surtout par le fait que le nombre de membres de ce groupe visé embauchés est nettement insuffisant parmi les recrues policières au niveau d'entrée.

Considérant le fait que la sous-représentation n'a pas été corrigée pour les minorités visibles, malgré la croissance importante des effectifs policiers au cours de la première période;

Considérant le fait que la présence des minorités visibles n'a pratiquement pas progressé au sein des effectifs policiers de la SQ;

Considérant le gel d'embauche annoncé par la SQ en septembre 2014 et l'incidence qu'il aura sur l'atteinte des résultats pour les minorités visibles;

Considérant le nombre insuffisant de minorités visibles embauchées au niveau d'entrée d'agent AAHV pour constituer un bassin suffisant pour les autres emplois de niveaux hiérarchiques supérieurs, au terme de la première période d'implantation;

Considérant le fait que le bassin de recrutement des recrues policières se limite aux personnes ayant suivi avec succès le PFIPG de l'ENPQ;

LA COMMISSION RECOMMANDE À LA SQ :

- 5. De réviser son processus et ses normes d'embauche afin d'éliminer les effets de discrimination systémique envers les minorités visibles.**
- 6. D'élaborer et d'implanter, de concert avec l'ENPQ, une stratégie de recrutement qui indique que la SQ est un milieu dénué de discrimination à leur endroit et que des mesures précises ont été mises en place pour les recruter.**

## **5 L'ÉVOLUTION DE LA REPRÉSENTATION DES MINORITÉS ETHNIQUES**

Au terme de la première période d'implantation des programmes d'accès à l'égalité en emploi, la représentation des minorités ethniques a diminué en pourcentage et en nombre au sein des effectifs policiers de la SQ.

### **5.1 LES RÉSULTATS : UN APERÇU**

- Alors que le nombre total des effectifs policiers a augmenté de 555 personnes, le nombre de minorités ethniques a diminué de 4 personnes.
- Leur présence doit encore doubler et même davantage selon la catégorie professionnelle.

### **5.2 LE RECUL DE LA REPRÉSENTATION DES MINORITÉS ETHNIQUES**

La présence des minorités ethniques est passée de 0,8 % à 0,7 %, soit une diminution de 0,1 %. Quant à leur nombre, il est passé de 43 à 39 parmi les 5 732 effectifs policiers de l'organisme.

Cette diminution peut s'expliquer par des départs à la retraite et un nombre insuffisant de minorités ethniques embauchées au niveau d'entrée du personnel policier. Toutefois, elle s'explique également par une des difficultés évoquées pour le recrutement par la SQ dans son rapport sur les résultats du programme d'accès à l'égalité après une première période d'implantation, à savoir :

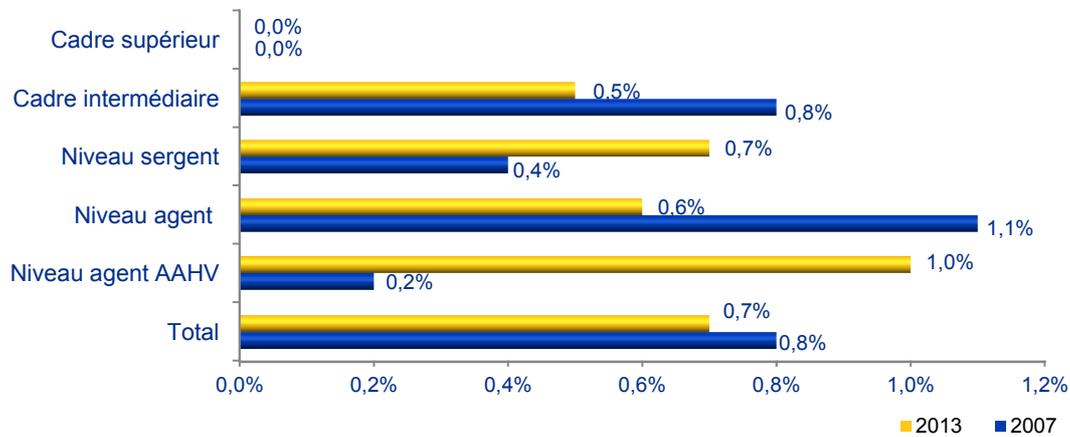
- le départ de minorités ethniques déjà à son emploi, au profit de corps de police de la région métropolitaine de Montréal ou desservant les grands centres urbains.

Le constat demeure le même que pour les minorités visibles, c'est-à-dire que la SQ doit trouver rapidement des stratégies efficaces pour recruter et intégrer un nombre suffisant de membres de minorités ethniques. De plus, elle doit les retenir pour les faire progresser aux différents niveaux du personnel policier et officier policier.

#### **5.2.1 Le portrait de la représentation globale des minorités ethniques en 2007 et en 2013**

Le graphique 7 permet de comparer la représentation globale des minorités ethniques selon la catégorie professionnelle, au 31 mars 2007, avec celle observée au terme de la première période d'implantation, au 31 mars 2013.

**Graphique 7**  
**Représentation des minorités ethniques selon la catégorie professionnelle au Québec**  
**au 31 mars 2007 et au 31 mars 2013**



La représentation des minorités ethniques a augmenté aux niveaux sergent et agent AAHV, mais elle a diminué ou est restée la même dans les autres catégories professionnelles.

### 5.2.2 L'évolution de la représentation globale des minorités ethniques selon la catégorie professionnelle

Entre 2007 et 2013<sup>14</sup>, dans les catégories professionnelles comportant initialement une sous-représentation des minorités ethniques, leur présence s'est légèrement accrue en nombre aux niveaux sergent et agent AAHV.

Leur présence a toutefois diminué aux niveaux cadre intermédiaire et agent, soit les deux catégories professionnelles qui ont connu une diminution de leur importance relative en pourcentage, au terme de la première phase d'implantation.

#### 5.2.2.1 La présence plus importante des minorités ethniques au niveau sergent et au niveau d'entrée

Entre le début et la fin de la première période d'implantation, on note une progression plus grande de la représentation des minorités ethniques dans certaines catégories professionnelles.

- Personnel de niveau sergent : leur présence en nombre a augmenté de 5 à 14 et leur représentation en pourcentage (0,7 %) a presque doublé; les minorités ethniques ont donc bénéficié de l'expansion de cette catégorie professionnelle, lors de la première période d'implantation;

<sup>14</sup> Voir le Tableau 3 de l'annexe VII sur l'évolution de l'effectif total et de la situation des minorités ethniques entre mars 2007 et mars 2013 parmi les effectifs de la SQ.

- Personnel de niveau agent AAHV : leur nombre est passé de 1 à 8 , mais leur représentation en pourcentage a augmenté de 1 %, puisque l'importance relative de cette catégorie a presque doublé.

### **5.2.2.2 Pas de progrès ou recul de la représentation dans les autres catégories professionnelles**

Les écarts de représentation des minorités ethniques sont beaucoup moins acceptables dans d'autres catégories professionnelles :

- Personnel cadre supérieur : les membres de ce groupe y sont toujours absents;
- Personnel cadre intermédiaire : leur présence a diminué, passant de 3 à 2;
- Personnel de niveau agent : leur présence a diminué, passant de 34 à 15.

Les minorités ethniques sont absentes ou leur présence a diminué parmi le personnel officier policier, soit le personnel cadre supérieur et cadre intermédiaire.

La diminution de leur représentation de plus de la moitié en nombre, soit 19 personnes, au niveau agent, pourrait s'expliquer en grande partie par le départ de membres de ce groupe visé de la SQ, au profit notamment d'autres corps policiers, puisque l'augmentation des membres de groupes visés au niveau immédiatement supérieur, soit celui de sergent, n'est que de 9 membres de ce groupe visé.

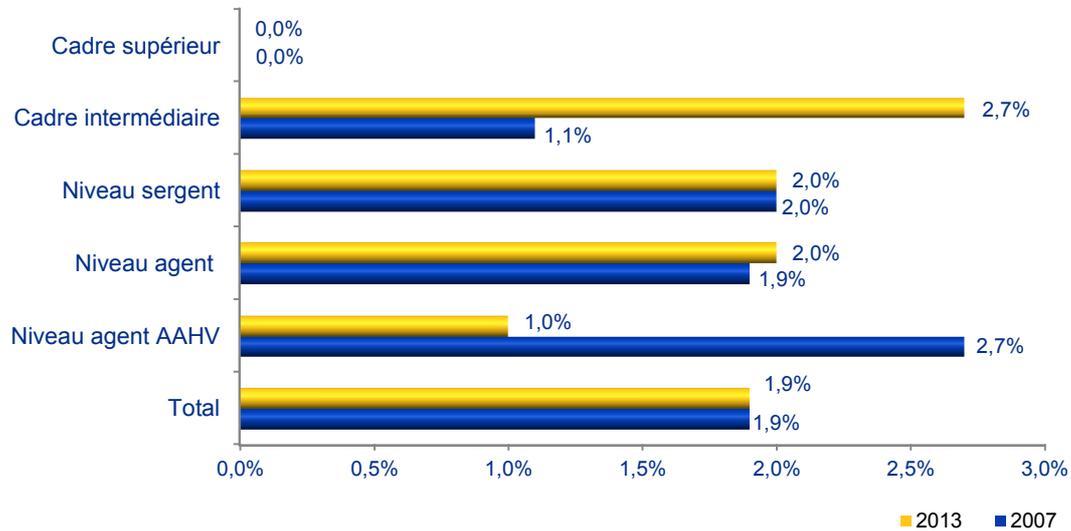
Ce recul de la présence globale des minorités ethniques au sein des effectifs policiers de la SQ peut également s'expliquer par le fait que le nombre de membres de ce groupe visé est nettement insuffisant parmi les recrues policières au niveau d'entrée.

## **5.3 LES EFFORTS À CONSENTIR POUR ATTEINDRE LES OBJECTIFS FIXÉS**

### **5.3.1 Le portrait de la sous-représentation globale des minorités ethniques en 2007 et en 2013**

Le graphique 8 permet de comparer la sous-représentation globale des minorités ethniques selon la catégorie professionnelle, au 31 mars 2007, avec celle observée au terme de la première période d'implantation, au 31 mars 2013.

**Graphique 8**  
**Sous-représentation des minorités ethniques selon la catégorie professionnelle au Québec**  
**au 31 mars 2007 et au 31 mars 2013**



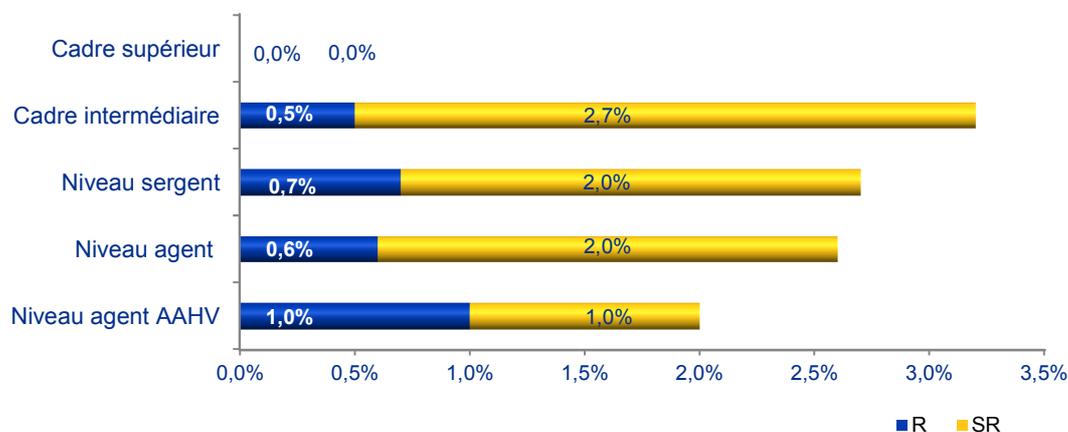
On constate que la sous-représentation des minorités ethniques:

- a augmenté au niveau cadre intermédiaire ainsi que, dans une moindre mesure, au niveau agent;
- est demeurée la même pour le personnel sergent;
- est nulle pour le personnel cadre supérieur;
- a diminué au niveau agent AAHV.

### 5.3.2 Le portrait de la représentation et de la sous-représentation des minorités ethniques

Le graphique 9 permet de comparer la représentation des minorités ethniques en 2013 avec leur sous-représentation, soit le chemin qu'il reste encore à parcourir pour l'atteinte des objectifs de chacune des catégories professionnelles au Québec.

**Graphique 9**  
**Représentation (R) et sous-représentation (SR) des minorités ethniques selon la catégorie professionnelle au Québec au 31 mars 2013**



L'utilisation de données statistiques plus récentes lors de la détermination de la sous-représentation au terme de la première phase d'implantation a entraîné une augmentation de la sous-représentation de ce groupe visé dans toutes les catégories professionnelles, à l'exception de celle du personnel cadre supérieur.

Au cours de la deuxième phase d'implantation, les principaux défis à relever par la SQ pour les minorités ethniques sont les suivants :

- les attirer et les embaucher en nombre élevé au niveau d'entrée agent AAHV;
- favoriser leur progression aux niveaux sergent et cadre intermédiaire, où leur représentation doit respectivement être quatre et six fois plus importante.

Des efforts accrus doivent être consentis pour chacune des catégories suivantes :

- personnel de niveau d'entrée agent AAHV, constituant un bassin pour les autres niveaux policiers — leur présence doit encore doubler et leur nombre passer de 8 à 16;
- personnel de niveau agent — leur représentation en nombre doit parvenir à être près de cinq fois plus importante et leur nombre passer de 15 à 65;
- personnel de niveau sergent — les efforts à consentir sont également très importants puisque leur nombre doit être quatre fois plus important pour atteindre l'objectif de 55;
- personnel cadre intermédiaire — leur présence doit être près de six fois plus grande.

## **5.4 LES CONSTATS ET LES RECOMMANDATIONS CONCERNANT LES MINORITÉS ETHNIQUES**

Au terme de la première période d'implantation des programmes d'accès à l'égalité, la présence des minorités ethniques a diminué au sein des effectifs policiers de la SQ. Leur présence a toutefois augmenté de façon importante aux niveaux sergent et agent AAHV.

Les efforts à consentir par la SQ sont importants, car la présence des minorités ethniques doit être trois fois et demie plus importante pour que les objectifs globaux de représentation soient atteints.

La diminution de la représentation des minorités ethniques au sein des effectifs policiers de la SQ s'explique en partie par le fait que le nombre de personnes embauchées est nettement insuffisant parmi les recrues policières au niveau d'entrée.

Considérant le fait que la sous-représentation n'a pas été corrigée pour les minorités ethniques, malgré la croissance importante des effectifs policiers au cours de la première période;

Considérant le fait que la présence des minorités ethniques a reculé au sein des effectifs policiers de la SQ;

Considérant le gel d'embauche annoncé par la SQ en septembre 2014 et l'incidence qu'il aura sur l'atteinte des résultats pour les minorités ethniques;

Considérant le nombre insuffisant de minorités ethniques embauchées au niveau d'entrée d'agent AAHV pour constituer un bassin suffisant pour les autres emplois de niveaux hiérarchiques supérieurs, au terme de la première période d'implantation;

Considérant le fait que le bassin de recrutement des recrues policières se limite aux personnes ayant suivi avec succès le PFIPG de l'ENPQ;

LA COMMISSION RECOMMANDE À LA SQ :

- 7. De réviser son processus et ses normes d'embauche afin d'éliminer les effets de discrimination systémique envers les minorités ethniques.**
- 8. D'élaborer et d'implanter, de concert avec l'ENPQ, une stratégie de recrutement qui indique que la SQ est un milieu dénué de discrimination à leur endroit et que des mesures précises ont été mises en place pour les recruter.**

## **6 L'ÉVOLUTION DE LA REPRÉSENTATION DES AUTOCHTONES**

Au terme de la première période d'implantation des programmes d'accès à l'égalité en emploi, la situation des Autochtones n'a pas évolué au sein des effectifs policiers de la SQ.

### **6.1 LES RÉSULTATS : UN APERÇU**

- Alors que le nombre total des effectifs policiers a augmenté de 555, l'augmentation du nombre d'Autochtones n'était que d'une personne.
- La représentation des Autochtones doit parvenir à être trois fois et demie plus importante pour que les objectifs globaux soient atteints pour ce groupe visé.

### **6.2 UNE ABSENCE DE PROGRESSION DANS LA REPRÉSENTATION DES AUTOCHTONES**

La présence des Autochtones est demeurée à 0,7 %. Quant à leur nombre, il est passé de 38 à 39 personnes parmi les 5 732 effectifs policiers de l'organisme.

Les Autochtones ont un taux de décrochage scolaire beaucoup plus élevé que celui du reste de la population québécoise, ce qui limite l'accès de bon nombre d'entre eux à la formation policière. De plus, la situation des Autochtones est très particulière, car la majorité des communautés autochtones ont leur propre corps policier et elles embauchent des aspirantes policières et aspirants policiers autochtones.

Ainsi, certains de ces policières et de ces policiers autochtones, notamment dans les communautés criées, sont des constables spéciaux qui ont suivi une formation prévue à cet effet à l'ENPQ. Cette formation ne leur permet toutefois pas de rencontrer les exigences d'embauche de la SQ ou d'autres corps policiers.

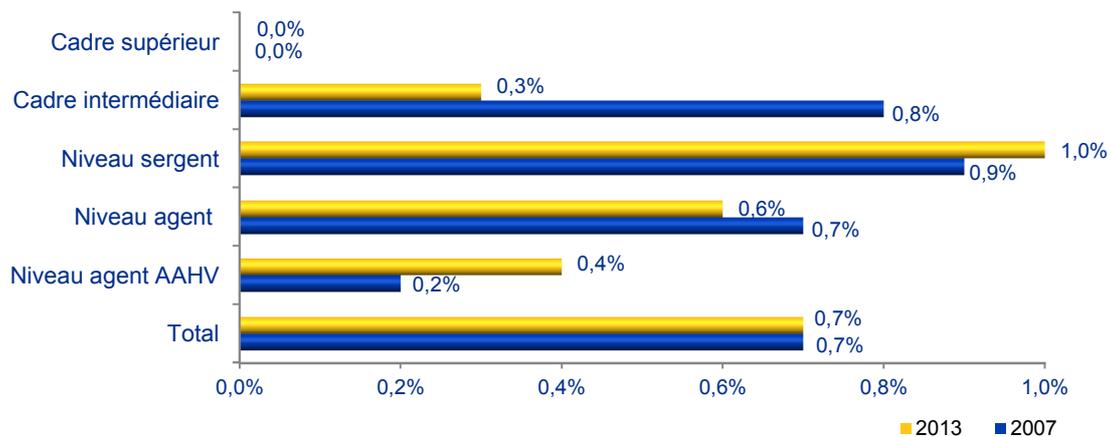
Quant aux personnes diplômées du PFIPG pour les Autochtones offert par l'ENPQ, elles doivent d'abord acquérir deux années d'expérience comme policier ou policière dans une communauté autochtone pour satisfaire aux critères d'embauche des corps policiers au Québec.

En raison de cette situation, la SQ doit tenter de recruter les Autochtones qui ne vivent pas dans les communautés autochtones ou encore ceux et celles qui y vivent, mais ne désirent pas nécessairement y travailler ou y rester. C'est pourquoi il est important pour la SQ d'inciter les Autochtones à suivre la formation qui répond à ses critères d'embauche, soit le programme régulier de formation initiale en patrouille-gendarmerie de l'ENPQ.

### 6.2.1 Le portrait de la représentation globale des Autochtones en 2007 et en 2013

Le graphique 10 permet de comparer la représentation globale des Autochtones selon la catégorie professionnelle, au 31 mars 2007, avec celle observée au terme de la première période d'implantation, au 31 mars 2013.

**Graphique 10**  
**Représentation des Autochtones selon la catégorie professionnelle au Québec**  
**au 31 mars 2007 et au 31 mars 2013**



La représentation des Autochtones a augmenté aux niveaux sergent et agent AAHV, mais elle a diminué ou est restée la même dans les autres catégories professionnelles.

### 6.2.2 L'évolution de la représentation globale des Autochtones selon la catégorie professionnelle

Entre 2007 et 2013<sup>15</sup>, la variation de la représentation des Autochtones a évolué comme suit :

- personnel de niveau agent AAHV — les Autochtones sont toujours peu présents malgré une faible augmentation de leur représentation;
- personnel de niveau agent (une des deux catégories avec le personnel cadre intermédiaire, à avoir vu leur importance relative diminuer en pourcentage) — au terme de la première phase d'implantation, leur présence a diminué du tiers en nombre, passant ainsi de 22 à 15;
- personnel de niveau sergent — les Autochtones ont bénéficié de promotions, car leur nombre a augmenté de 12 à 20;

<sup>15</sup> Voir le Tableau 4 de l'annexe VII sur l'évolution de l'effectif total et de la situation des Autochtones entre mars 2007 et mars 2013 parmi les effectifs de la SQ.

- personnel cadre intermédiaire — leur présence a diminué de 3 à 1;
- personnel cadre supérieur — les membres de ce groupe sont toujours absents.

### 6.2.2.1 *Peu d'écarts de représentation des Autochtones selon la catégorie professionnelle*

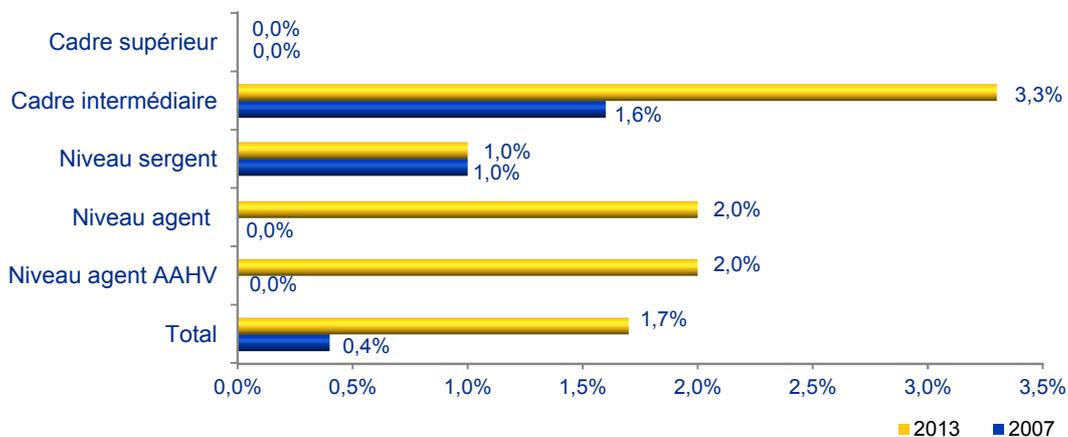
La faible représentation des Autochtones au sein des effectifs policiers de la SQ peut s'expliquer en partie par le fait qu'on n'en recrute pas suffisamment au niveau d'entrée.

## 6.3 LES EFFORTS À CONSENTIR POUR ATTEINDRE LES OBJECTIFS FIXÉS

### 6.3.1 Le portrait de la sous-représentation globale des Autochtones en 2007 et en 2013

Le graphique 11 permet de comparer la sous-représentation globale des Autochtones selon la catégorie professionnelle, au 31 mars 2007, avec celle observée au terme de la première période d'implantation, au 31 mars 2013.

**Graphique 11**  
**Sous-représentation des Autochtones selon la catégorie professionnelle au Québec**  
**au 31 mars 2007 et au 31 mars 2013**



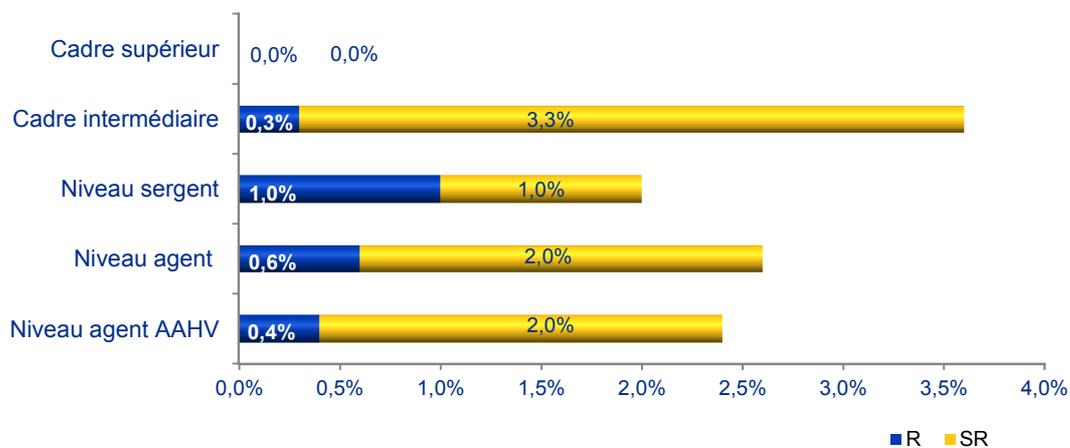
On constate que la sous-représentation des Autochtones:

- a augmenté aux niveaux agent AAHV, agent et cadre intermédiaire;
- est demeurée la même pour le personnel sergent;
- est nulle pour le personnel cadre supérieur.

### 6.3.2 Le portrait de la représentation et de la sous-représentation des Autochtones

Le graphique 12 permet de comparer la représentation des Autochtones en 2013 avec leur sous-représentation, soit le chemin qu'il reste encore à parcourir pour l'atteinte des objectifs de chacune des catégories professionnelles au Québec.

**Graphique 12**  
**Représentation (R) et sous-représentation (SR) des Autochtones selon la catégorie professionnelle au Québec au 31 mars 2013**



L'utilisation de données statistiques plus récentes lors de la détermination de la sous-représentation au terme de la première phase d'implantation a entraîné une augmentation de la sous-représentation de ce groupe visé dans toutes les catégories professionnelles, à l'exception de celle du personnel cadre supérieur.

Au cours de la deuxième phase d'implantation, les principaux défis à relever par la SQ pour les Autochtones sont les suivants :

- les attirer et les embaucher en grand nombre au niveau d'entrée agent AAHV;
- favoriser leur progression aux niveaux supérieurs, car leur représentation devra être encore deux fois plus élevée au niveau sergent, et être plus importante encore aux niveaux agent AAHV, agent et cadre intermédiaire.

Des efforts accrus doivent être consentis pour chacune des catégories suivantes :

- personnel de niveau d'entrée agent AAHV (qui constitue un bassin pour les autres niveaux policiers) — leur présence doit encore augmenter de façon très importante, car leur nombre doit passer de 3 à 19;
- personnel de niveau agent — leur représentation doit augmenter plus de quatre fois et leur nombre doit passer de 15 à 65;
- personnel de niveau sergent — leur présence doit encore doubler pour atteindre l'objectif de 41;
- personnel cadre intermédiaire — le nombre doit augmenter de 1 à 13.

#### **6.4 LES CONSTATS ET LES RECOMMANDATIONS CONCERNANT LES AUTOCHTONES**

Au terme de la première période d'implantation des programmes d'accès à l'égalité, la présence des Autochtones n'a pas progressé au sein des effectifs policiers de la SQ. Comme pour les minorités visibles et les minorités ethniques, plus de la moitié du chemin reste à franchir, et même davantage, pour atteindre les objectifs dans la plupart des catégories professionnelles.

L'absence de progression de la représentation des Autochtones au sein des effectifs policiers de la SQ s'explique principalement par le fait que le nombre de membres de ce groupe visé est nettement insuffisant parmi les recrues policières au niveau d'entrée.

Considérant le fait que la sous-représentation n'a pas été corrigée pour les Autochtones, malgré la croissance importante des effectifs policiers au cours de la première période;

Considérant l'absence de progrès dans la représentation des Autochtones parmi les effectifs policiers de la SQ;

Considérant le gel d'embauche annoncé par la SQ en septembre 2014 et l'incidence qu'il aura sur l'atteinte des résultats pour les Autochtones;

Considérant le nombre insuffisant d'Autochtones embauchés au niveau d'entrée d'agent AAHV pour constituer un bassin suffisant pour les autres emplois de niveaux hiérarchiques supérieurs, au terme de la première période d'implantation;

Considérant le fait que le bassin de recrutement des recrues policières se limite aux personnes ayant suivi avec succès le PFIPG de l'ENPQ;

Considérant le fait que la majorité des Autochtones sont peu informés du programme régulier de formation initiale en patrouille-gendarmerie (PFIPG) et suivent plutôt le PFIPG pour les Autochtones ou encore le programme de formation de constables spéciaux de l'ENPQ;

Considérant le fait que les personnes diplômées du PFIPG pour les Autochtones doivent cumuler deux années d'expérience dans une communauté autochtone pour satisfaire aux critères d'embauche de la SQ;

Considérant le fait que le programme de formation de constables spéciaux ne satisfait pas aux exigences pour permettre aux personnes diplômées d'être ensuite embauchées à la SQ;

LA COMMISSION RECOMMANDE À LA SQ :

- 9. De réviser son processus et ses normes d'embauche afin d'éliminer les effets de discrimination systémique envers les Autochtones.**
- 10. D'élaborer et d'implanter, de concert avec l'ENPQ, une stratégie de recrutement qui indique que la SQ est un milieu dénué de discrimination à leur endroit et que des mesures précises ont été mises en place pour les recruter.**

## **7 L'APPLICATION DES MESURES AU COURS DE LA PREMIÈRE PÉRIODE D'IMPLANTATION**

Les données recueillies dans le questionnaire du rapport d'implantation rempli par la SQ ont permis à la Commission de vérifier l'application des mesures qu'elle considère comme essentielles pour l'atteinte des résultats dans le cadre d'un programme d'accès à l'égalité.

La situation est toutefois particulière pour cet organisme. En effet, comme aucune comparaison ne peut être effectuée avec d'autres organismes ayant rempli ce questionnaire et qu'une progression n'a été constatée que pour les femmes, le modèle d'analyse<sup>16</sup> développé par la Commission n'a pu être appliqué pour identifier les mesures les plus déterminantes pour l'atteinte des résultats de chaque groupe visé.

Le texte ci-après présente toutefois les éléments marquants de l'analyse de l'application par la SQ de certaines mesures, notamment des mesures essentielles, au cours de la première période d'implantation.

### **7.1 LES MESURES DE REDRESSEMENT**

Les mesures de redressement contribuant davantage à l'augmentation de la représentation des groupes visés sont notamment :

- l'application du taux de nomination préférentielle;
- la transmission d'informations à la haute direction, au comité de sélection et à la personne responsable de l'embauche concernant les objectifs à atteindre et l'application du taux de nomination préférentielle.

#### **7.1.1 Le taux de nomination préférentielle**

Le taux global de nomination préférentielle d'au moins 50 %, recommandé par la Commission pour l'ensemble des groupes visés par le programme, a été appliqué par la SQ dans les regroupements où il y avait de la sous-représentation.

#### **7.1.2 L'information à la haute direction**

La haute direction de la SQ est informée annuellement des objectifs à atteindre dans le cadre du programme.

---

<sup>16</sup> Ce modèle d'analyse est présenté à l'annexe IV.

### **7.1.3 L'information au comité de sélection et à la personne responsable de l'embauche**

Pour ce qui est de la transmission d'informations sur les modalités du taux d'application aux personnes concernées par la sélection, les personnes responsables de l'embauche sont toujours informées de la sous-représentation de l'emploi à pourvoir ainsi que de l'application du taux de nomination, alors que les comités de sélection ne le sont jamais.

## **7.2 LES MESURES ESSENTIELLES D'ÉGALITÉ DE CHANCES**

Plusieurs mesures d'égalité de chances sont considérées comme essentielles par la Commission. C'est le cas notamment de :

- la mention du programme dans les affichages de postes;
- l'affichage de postes nommant chacun des groupes visés en les encourageant à poser leur candidature;
- la diversification des sources de recrutement;
- l'étape où le questionnaire d'identification est rempli;
- la justification par écrit de la décision de non-embauche;
- la formation sur la gestion de la diversité.

### **7.2.1 La mention du programme dans les affichages de postes**

L'affichage des postes faisant mention du programme d'accès à l'égalité constitue une mesure qui n'est appliquée qu'à l'occasion à la SQ.

### **7.2.2 L'affichage de postes nommant chacun des groupes visés et les encourageant à poser leur candidature**

Il en va de même des affichages de postes qui nomment seulement à l'occasion les groupes visés par le programme en les encourageant à poser leur candidature.

### **7.2.3 La diversification des sources de recrutement**

En raison des règles de dotation très particulières dont nous avons parlé précédemment pour le personnel policier, les candidatures proviennent souvent des établissements d'enseignement ou du site Web de l'organisme et, à l'occasion, de recommandations du personnel policier et officier policier.

#### **7.2.4 L'étape où le questionnaire d'identification est rempli**

Le questionnaire d'identification des membres des groupes visés est rempli dès le dépôt de la candidature comme le recommande la Commission.

#### **7.2.5 La justification par écrit de la décision de non-embauche**

Les cadres policiers ne justifient jamais par écrit la décision de ne pas embaucher un membre de groupes visés.

#### **7.2.6 La formation sur la gestion de la diversité**

Seulement certains gestionnaires ont reçu une formation sur la gestion de la diversité.

### **7.3 LA FORMATION D'UN COMITÉ CONSULTATIF SUR L'ACCÈS À L'ÉGALITÉ**

L'adhésion de l'ensemble du personnel étant une condition de réussite du programme, les mesures de consultation et d'information ont pour but de favoriser une compréhension commune du programme et de sa portée dans l'organisme.

Parmi les mesures pouvant être adoptées à cette fin, la formation d'un comité consultatif sur l'accès à l'égalité en emploi constitue une mesure de consultation particulière.

Un comité sur l'accès à l'égalité constitue en effet une mesure privilégiée notamment pour identifier les obstacles auxquels font face les membres des groupes visés, repérer les effets de la discrimination systémique à leur endroit et élaborer les stratégies susceptibles de les attirer davantage et de les intégrer dans l'organisme.

La SQ n'a pas constitué de comité consultatif sur l'accès à l'égalité pour ses effectifs, au cours de la première période d'implantation. Étant donné les difficultés évoquées par la SQ lors du recrutement des groupes visés et l'absence de résultats significatifs pour les minorités visibles, les minorités ethniques et les Autochtones, cette mesure aurait pu contribuer à identifier des pistes de solution afin de lever les obstacles pour l'accès et l'intégration des membres de ces groupes au sein des effectifs policiers de l'organisme.

### **7.4 LES MESURES DE CONTRÔLE PARTICULIÈRES À L'ACCÈS À L'ÉGALITÉ**

Une des mesures de contrôle prévues par la Loi concerne l'identification d'une personne en autorité responsable de la mise en œuvre du programme. Une autre mesure particulière à l'accès à l'égalité est l'imputabilité des gestionnaires quant aux résultats atteints dans le cadre du programme.

- Une personne responsable a été désignée pour l'implantation et le suivi de toutes les mesures du programme d'accès à l'égalité.
- Aucun mécanisme d'imputabilité n'est prévu pour rendre les gestionnaires responsables des résultats.

L'application de cette dernière mesure pourrait contribuer à l'atteinte de meilleurs résultats.

## **7.5 LES CONSTATS ET LES RECOMMANDATIONS SUR L'APPLICATION DES MESURES**

Au cours de la première période d'implantation du programme d'accès à l'égalité de la SQ pour ses effectifs policiers, le taux global de nomination préférentielle, une des mesures considérées comme essentielles par la Commission dans le cadre de ce programme, a été appliqué dans les regroupements où il y avait de la sous-représentation.

Toutefois, toutes les mesures essentielles sont loin d'avoir été appliquées de façon systématique par l'organisme.

En effet, certaines de ces mesures ont été appliquées seulement à l'occasion, notamment l'affichage des postes faisant mention du programme et nommant les groupes visés en les encourageant à poser leur candidature

De plus, d'autres n'ont jamais été appliquées : l'information aux membres des comités de sélection concernant les modalités d'application du taux de nomination préférentielle et la sous-représentation de l'emploi à pourvoir ainsi que la justification par écrit de la décision de non-embauche.

La Commission considère que la progression des groupes visés aurait été plus importante et que leur sous-représentation aurait davantage diminué, si toutes les mesures essentielles avaient été appliquées systématiquement au cours de la première période d'implantation.

La SQ a-t-elle fait de l'accès à l'égalité une priorité au cours de la première période d'implantation? L'absence de progrès significatifs de la représentation des femmes parmi le personnel d'encadrement policier supérieur ainsi de la représentation des minorités visibles, des minorités ethniques et des Autochtones parmi l'ensemble de ses effectifs policiers démontre que non.

Rappelons que selon l'article 20 de la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics :

« Tout organisme tenu d'implanter un programme d'accès à l'égalité en emploi doit, à cette fin, prendre les mesures raisonnables pour atteindre les objectifs poursuivis selon l'échéancier prévu.

Il fait rapport à la Commission, tous les trois ans, sur l'implantation de ce programme en faisant état des mesures prises et des résultats obtenus. »

La Commission a déjà transmis à la SQ un rapport d'évaluation du programme d'accès à l'égalité pour ses effectifs policiers avec des recommandations pour la prochaine période d'implantation, et auxquelles l'organisme doit se conformer.

De plus, selon l'article 18 de la Loi,

« À défaut par un organisme de se conformer à une recommandation de la Commission, celle-ci peut s'adresser au Tribunal des droits de la personne qui peut ordonner à l'organisme, dans le délai qu'il fixe, d'élaborer, de modifier ou d'implanter un programme d'accès à l'égalité en emploi.

Le programme est déposé devant ce Tribunal qui peut y apporter les modifications qu'il juge adéquates. »

Considérant l'importance, pour l'atteinte des objectifs de représentation des groupes visés, de l'engagement de la haute direction, de la mise en place de mécanismes d'imputabilité ainsi que pour assurer la continuité et l'efficacité du programme;

LA COMMISSION RECOMMANDE À LA SQ :

- 11. D'affirmer fermement et de façon constante l'engagement de la haute direction à atteindre des résultats dans le cadre du programme d'accès à l'égalité pour les effectifs policiers.**
- 12. De rendre le personnel officier policier imputable de l'atteinte de résultats.**
- 13. De confier au comité d'accès à l'égalité le mandat de modifier les mesures prises dans le cadre de son programme de façon à tenir compte des recommandations formulées dans ce rapport sectoriel.**

## **8 LES PRINCIPAUX CONSTATS ET LES RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION POUR L'ENSEMBLE DES GROUPES VISÉS**

L'analyse des résultats obtenus et des mesures prises par la SQ, dans le cadre de son programme d'accès à l'égalité pour les effectifs policiers au terme d'une première période d'implantation, démontre clairement que l'organisme a manqué à ses obligations de prendre des mesures, incluant celles considérées comme essentielles par la Commission, ayant pour effet de corriger la situation des personnes faisant partie de chaque groupe visé, comme prévu à l'article 1 de la Loi.

### **8.1 LES PRINCIPAUX CONSTATS**

La croissance importante des effectifs policiers au cours de la première période d'implantation a légèrement bénéficié aux femmes, dans la plupart des niveaux sauf au niveau des cadres supérieurs où elles demeurent absentes. Cette croissance n'a toutefois pas contribué à corriger la sous-représentation des autres groupes visés, soit les minorités visibles, les minorités ethniques et les Autochtones.

L'absence ou le peu de progression de la représentation des minorités visibles, des minorités ethniques et des Autochtones au sein des effectifs policiers est inadmissible. En effet, 30 ans se sont écoulés depuis l'entrée en vigueur des dispositions concernant les programmes d'accès à l'égalité dans le cadre de la Charte des droits et libertés de la personne et 14 ans depuis l'entrée en vigueur de la Loi.

#### **8.1.1 La progression de la représentation des femmes dans certaines catégories et leur absence au niveau des cadres supérieurs**

Bien que la présence des femmes ait augmenté dans les emplois policiers et ceux du personnel cadre intermédiaire, elle doit encore tripler dans cette dernière catégorie professionnelle. De plus, les femmes sont toujours absentes au niveau des cadres supérieurs de la SQ.

Certes, la présence globale des femmes s'est accrue à la SQ, mais elle demeure moins élevée que dans l'ensemble de l'effectif policier au Québec. De plus, la proportion de femmes policières à la SQ est toujours largement inférieure à celle du SPVM : elle n'atteint pas encore la proportion de femmes observée dans ce dernier corps policier au début des années 2000<sup>17</sup>.

La diminution en pourcentage des femmes au niveau d'entrée – agent sur appel à horaire variable (AAHV) – est inquiétante. La progression des femmes risque d'être compromise à tous les niveaux policiers de la SQ au cours des prochaines années. En effet, les données analysées

---

<sup>17</sup> Centre de recherche et de développement stratégique (2014). *Femmes policières : une tendance à la hausse dans les organisations québécoises*. École nationale de police du Québec : Observatoire de la relève policière et des trajectoires professionnelles, 5 pages.

laissent supposer que la situation des femmes va se détériorer au sein du personnel policier de la SQ, à moins qu'on y apporte des correctifs.

Cette diminution en pourcentage des femmes au niveau d'entrée à la SQ ainsi que la tendance à la baisse des femmes se présentant aux tests d'entrée et des femmes admises à l'ENPQ mettent également en évidence des obstacles particuliers aux femmes.

Dans ce secteur d'emploi particulier, les exigences d'entrée à la formation policière sont jugées identiques aux conditions d'embauche à la SQ une fois la formation terminée. Il apparaît d'autant plus important que la SQ démontre qu'elle a procédé à une analyse des systèmes d'emploi pour en éliminer, le cas échéant, les normes discriminatoires à l'égard des femmes. Par exemple, les exigences physiques à l'embauche sont-elles toutes professionnellement justifiées pour les tâches à accomplir? Cette démonstration reste à faire.

Le bilan de la première période d'implantation fait clairement ressortir que la SQ n'est pas encore réellement prête à accueillir et à intégrer pleinement les femmes, ni à les faire progresser dans la hiérarchie policière jusqu'aux échelons supérieurs et à les y maintenir.

La SQ, et plus particulièrement sa haute direction, doit démontrer à partir de maintenant une volonté ferme de corriger cette situation et prendre toutes les mesures nécessaires, y compris les mesures jugées essentielles par la Commission, pour encourager les femmes à rejoindre le corps policier et à y progresser tout au long de leur carrière professionnelle.

### **8.1.2 L'absence ou le peu de progression de la représentation des minorités visibles, des minorités ethniques et des Autochtones**

Pendant la période couverte par ce rapport sectoriel, la présence des minorités visibles n'a presque pas progressé et le nombre global de minorités ethniques a diminué au sein de la SQ. Alors que la population québécoise s'est largement diversifiée au cours des trois dernières décennies, la représentation des minorités visibles et des minorités ethniques demeure nettement insuffisante parmi les effectifs policiers de la SQ.

La représentation de ces deux groupes visés devrait pourtant correspondre à la disponibilité des membres de ces groupes parmi les personnes travaillant comme policiers et policières ou officiers policiers et officières policières au Québec.

Pour ce qui est des Autochtones, leur absence persiste au terme de cette première période d'implantation. Cette situation est d'autant plus inacceptable, qu'elle contribue à perpétuer la discrimination systémique dont ils ont été historiquement victimes.

La discrimination systémique à l'endroit des Autochtones dans les emplois policiers n'a-t-elle pas été perpétuée notamment par des pratiques visant à les inciter à suivre le programme de formation de constables spéciaux ou encore le PFIPG pour les Autochtones et à les écarter ainsi de la formation régulière du programme de formation initiale de patrouille-gendarmerie (PFIPG)

de l'ENPQ? On peut s'interroger si de telles pratiques ont contribué à alimenter le cercle vicieux de l'exclusion dont les Autochtones sont trop souvent victimes.

### **8.1.3 L'absence ou la faible présence des groupes visés dans les postes d'encadrement**

La Commission est d'avis que la SQ n'a pas pris les mesures raisonnables pour corriger la sous-représentation des groupes visés dans les postes d'encadrement. À cet effet, elle déplore qu'aucun membre des groupes visés ne fasse actuellement partie du personnel cadre supérieur de la SQ, ce qui met en cause directement sa politique de progression et de rétention de ces groupes.

Il est pourtant accepté depuis de nombreuses années que la présence de membres de ces groupes au sein de la haute direction d'un corps policier contribue à insuffler le leadership nécessaire à l'atteinte d'une représentation équitable des groupes visés à tous les niveaux policiers.

Par ailleurs, la SQ n'a pas démontré qu'elle a mis en place une politique particulière de progression et de rétention. Ainsi, parmi le personnel intermédiaire, on constate une fragile percée des femmes, mais on peut s'interroger si celle-ci peut être maintenue. De plus, il n'y a qu'une seule personne appartenant au groupe des minorités visibles dans cette catégorie d'emploi. En outre, la Commission est particulièrement préoccupée du recul observé des minorités ethniques et de l'absence persistante des Autochtones dans cette dernière catégorie professionnelle.

### **8.1.4 L'application non systématique de certaines mesures essentielles**

L'analyse a permis de constater que toutes les mesures que la Commission considère essentielles dans le cadre d'un programme d'accès à l'égalité n'ont pas été mises en œuvre ni appliquées de façon systématique par la SQ au cours de la première période d'implantation. L'application systématique de ces mesures aurait permis l'atteinte de meilleurs résultats pour chacun des groupes visés.

Ces mesures essentielles ont été établies en tenant compte de l'évolution du marché du travail et des conditions pour que les groupes discriminés accèdent à l'égalité en emploi. Elles constituent la norme minimale pour évaluer si un employeur a pris des mesures raisonnables dans des délais donnés pour corriger la discrimination à l'égard de ces groupes, comme le requiert la Loi.

## **8.2 LES RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION POUR LA PROCHAINE PÉRIODE D'IMPLANTATION**

La Commission est d'avis que l'absence ou le peu de résultats obtenus par la SQ démontrent que l'organisme n'a pas mis en place les mesures raisonnables pour corriger la sous-représentation des groupes visés au sein de ses effectifs ni fait de l'égalité en emploi une priorité au cours de la première période d'implantation.

C'est pourquoi elle formule une quinzaine de recommandations, principalement à l'intention de la SQ, mais également au MSP, au MEESR ainsi qu'à l'ENPQ, concernant la formation policière au Québec.

Considérant le fait que la sous-représentation n'a pas été corrigée pour tous les groupes visés, malgré la croissance importante des effectifs policiers au cours de la première période;

Considérant le gel d'embauche annoncé par la SQ en septembre 2014 et l'incidence qu'il aura sur l'atteinte des résultats pour tous les groupes visés;

Considérant le fait que le bassin de recrutement des recrues policières se limite aux personnes ayant suivi avec succès le PFIPG de l'ENPQ;

La Commission recommande à la SQ d'appliquer les recommandations ci-après pour chacun des groupes visés par la Loi.

### **8.2.1 Les recommandations concernant les femmes**

Considérant l'absence de femmes au niveau du personnel cadre supérieur et les efforts encore importants à consentir pour corriger les politiques et les pratiques du système d'emploi qui les empêchent d'accéder aux emplois officiers policiers du personnel cadre intermédiaire;

LA COMMISSION RECOMMANDE À LA SQ :

- 1. D'identifier des mesures précises, par exemple la formation continue ainsi que des plans de carrière et de développement des compétences, pour favoriser la progression et la rétention des femmes aux niveaux intermédiaire et supérieur d'encadrement policier.**

Considérant la diminution de la représentation en pourcentage des femmes au niveau d'entrée des effectifs policiers;

Considérant l'importance de recruter une proportion plus élevée de femmes à ce niveau d'entrée pour leur permettre d'accéder ensuite à des niveaux hiérarchiques supérieurs;

Considérant la diminution du nombre de femmes se présentant aux tests d'entrée ainsi que la baisse du nombre de femmes admises au PFIPG de l'ENPQ;

LA COMMISSION RECOMMANDE À LA SQ :

2. **De réviser son processus et ses normes d'embauche afin d'éliminer les effets de discrimination systémique envers les femmes.**
3. **D'élaborer et d'implanter, de concert avec l'ENPQ, une stratégie de recrutement qui indique que la SQ est un milieu dénué de discrimination à leur endroit et que des mesures précises ont été mises en place pour les recruter.**
4. **De prévoir des mesures de progression et de rétention des femmes au sein des effectifs et du personnel d'encadrement policier de l'organisme.**

### **8.2.2 Les recommandations concernant les minorités visibles**

Considérant le fait que la présence des minorités visibles n'a pratiquement pas progressé au sein des effectifs policiers de la SQ;

Considérant le nombre insuffisant de minorités visibles embauchées au niveau d'entrée d'agent AAHV pour constituer un bassin suffisant pour les autres emplois de niveaux hiérarchiques supérieurs, au terme de la première période d'implantation;

LA COMMISSION RECOMMANDE À LA SQ :

5. **De réviser son processus et ses normes d'embauche afin d'éliminer les effets de discrimination systémique envers les minorités visibles.**
6. **D'élaborer et d'implanter, de concert avec l'ENPQ, une stratégie de recrutement qui indique que la SQ est un milieu dénué de discrimination à leur endroit et que des mesures précises ont été mises en place pour les recruter.**

### **8.2.3 Les recommandations concernant les minorités ethniques**

Considérant le fait que la présence des minorités ethniques a reculé au sein des effectifs policiers de la SQ;

Considérant le nombre insuffisant de minorités ethniques embauchées au niveau d'entrée d'agent AAHV pour constituer un bassin suffisant pour les autres emplois de niveaux hiérarchiques supérieurs, au terme de la première période d'implantation;

LA COMMISSION RECOMMANDE À LA SQ :

7. **De réviser son processus et ses normes d'embauche afin d'éliminer les effets de discrimination systémique envers les minorités ethniques.**
8. **D'élaborer et d'implanter une stratégie de recrutement qui indique que la SQ est un milieu dénué de discrimination à leur endroit et que des mesures précises ont été mises en place pour les recruter.**

#### **8.2.4 Les recommandations concernant les Autochtones**

Considérant l'absence de progrès dans la représentation des Autochtones au sein des effectifs policiers de la SQ;

Considérant le nombre insuffisant d'Autochtones embauchés au niveau d'entrée d'agent AAHV pour constituer un bassin suffisant pour les autres emplois de niveaux hiérarchiques supérieurs, au terme de la première période d'implantation;

Considérant le fait que la majorité des Autochtones sont peu informés du programme régulier de formation initiale en patrouille-gendarmerie (PFIPG) et suivent plutôt le PFIPG pour les Autochtones ou encore le programme de formation de constables spéciaux de l'ENPQ;

Considérant le fait que les personnes diplômées du PFIPG pour les Autochtones doivent cumuler deux années d'expérience dans une communauté autochtone pour satisfaire aux critères d'embauche de la SQ;

Considérant le fait que le programme de formation de constables spéciaux ne satisfait pas aux exigences pour permettre aux personnes diplômées d'être ensuite embauchées à la SQ;

LA COMMISSION RECOMMANDE À LA SQ :

- 9. De réviser son processus et ses normes d'embauche afin d'éliminer les effets de discrimination systémique envers les Autochtones.**
- 10. D'élaborer et d'implanter une stratégie de recrutement qui indique que la SQ est un milieu dénué de discrimination à leur endroit et que des mesures précises ont été mises en place pour les recruter.**

#### **8.2.5 Les recommandations concernant l'application des mesures**

Considérant l'importance, pour l'atteinte des objectifs de représentation des groupes visés, de l'engagement de la haute direction, de la mise en place de mécanismes d'imputabilité ainsi que pour assurer la continuité et l'efficacité du programme;

LA COMMISSION RECOMMANDE À LA SQ :

- 11. D'affirmer fermement et de façon constante l'engagement de la haute direction à atteindre des résultats dans le cadre du programme d'accès à l'égalité pour les effectifs policiers.**
- 12. De rendre le personnel officier policier imputable de l'atteinte de résultats.**
- 13. De confier au comité d'accès à l'égalité le mandat de modifier les mesures prises dans le cadre de son programme de façon à tenir compte des recommandations formulées dans ce rapport sectoriel.**

### **8.2.6 Les recommandations concernant l'ensemble des groupes visés**

Afin d'accroître l'efficacité des programmes d'accès à l'égalité et de poursuivre de façon plus soutenue les efforts pour l'atteinte des objectifs pour tous les groupes visés, la Commission est d'avis que la SQ devra s'assurer que son plan d'action pour les effectifs policiers cible dorénavant l'ensemble des groupes visés, soit les femmes, les minorités visibles, les minorités ethniques et les Autochtones.

C'est dans cette perspective que la Commission formule des recommandations, afin que la SQ puisse appliquer un programme d'accès à l'égalité qui respecte l'ensemble des dispositions de la Loi pour sa mise en œuvre, de manière uniforme et complète, au cours de la prochaine période d'implantation.

Considérant la progression de la représentation d'un seul groupe visé, soient les femmes dans certaines catégories professionnelles, et non de tous les groupes au sein des effectifs policiers;

LA COMMISSION RECOMMANDE À LA SQ :

- 14. D'appliquer l'ensemble des mesures de son programme d'accès à l'égalité pour les effectifs policiers, notamment les mesures essentielles, et d'atteindre des résultats pour tous les groupes visés.**

Considérant l'importance pour la stabilité et la continuité des programmes d'accès à l'égalité de désigner une ou des personnes responsables de l'implantation des mesures;

LA COMMISSION RECOMMANDE À LA SQ:

- 15. D'accorder les ressources humaines et financières nécessaires à l'implantation et à l'application des mesures de même que de prévoir des mécanismes de transfert, lors du départ de la personne responsable du programme d'accès à l'égalité.**

### **8.2.7 Les recommandations concernant les personnes handicapées**

Considérant que c'est à la SQ que revient le fardeau de démontrer que les personnes handicapées ne peuvent pas être embauchées dans aucun des postes nécessitant des interventions sur le terrain;

LA COMMISSION RECOMMANDE À LA SQ :

- 16. De réviser les exigences de chacun de ses emplois policiers pour distinguer clairement les emplois pour lesquels la SQ ne peut accommoder raisonnablement les personnes qui ont un handicap de ceux qui peuvent être adaptés et de lui transmettre un plan d'action concernant l'intégration des personnes handicapées.**

## 8.2.8 Les recommandations à l'intention du MSP, du MEESR ainsi que de l'ENPQ

Considérant le fait qu'un protocole d'entente concernant le Comité de concertation sur la formation policière des futures policières et des futurs policiers du Québec a été conclu entre le MSP, le MEESR (auparavant désigné MESRS) et l'ENPQ en octobre 2014 et qu'il vient à échéance en juin 2017;

Considérant le fait que, selon ce protocole, une trentaine de conventionnels et conventionnelles sont formés annuellement par l'ENPQ pour favoriser l'accès de la fonction policière non seulement à des personnes appartenant à des minorités visibles et des minorités ethniques, mais aussi à celles possédant un profil ou une expérience enrichie ainsi que pour répondre aux besoins de main-d'œuvre policière en régions éloignées;

Considérant le fait que la formation des conventionnels et des conventionnelles, prévue par le protocole, n'a pas été offerte entre 2008 et 2012, en raison de compressions budgétaires;

Considérant le fait que les quelque 30 personnes terminant la formation policière prévue dans le cadre de ce protocole sont ensuite embauchées non seulement par la SQ, mais également par le SPVM et les autres corps policiers du Québec;

Considérant le fait que ce nombre de quelque 30 personnes prévu dans le protocole est nettement insuffisant pour permettre à la SQ d'atteindre ses objectifs dans un délai raisonnable;

Considérant le fait que les personnes diplômées du PFIG de l'ENPQ constituent le principal bassin de recrutement de tous les corps policiers au Québec pour leurs effectifs policiers;

LA COMMISSION RECOMMANDE AU MSP, AU MEESR ET À L'ENPQ :

- 17. D'amender ce protocole d'entente dans le but de réserver la formation à un nombre plus important de minorités visibles, de minorités ethniques et d'Autochtones, en les distinguant des autres conventionnels et conventionnelles, afin de permettre l'atteinte des objectifs de représentation des groupes visés, non seulement à la SQ, mais dans l'ensemble des corps policiers du Québec.**

LA COMMISSION RECOMMANDE AU MEESR ET À L'ENPQ:

- 18. De rétablir les programmes d'accès à l'égalité en éducation mis en place au début des années 90 dans certains cégeps ainsi que d'en élaborer et d'en implanter un à l'ENPQ afin de favoriser l'accès à la formation policière au Québec à un bassin plus important de minorités visibles, de minorités ethniques et d'Autochtones.**

LA COMMISSION RECOMMANDE À L'ENPQ :

- 19. De réviser son processus et ses normes d'admission afin d'éliminer tous les effets discriminatoires à l'endroit des groupes visés, notamment ceux découlant du test d'aptitude physique à l'endroit des femmes.**
- 20. De publier, dans son rapport annuel, le nombre de femmes, de minorités visibles, de minorités ethniques et d'Autochtones, admis et diplômés dans le PFIG.**

## CONCLUSION

Un programme d'accès à l'égalité constitue un outil privilégié de lutte contre la discrimination en emploi et demeure primordial pour corriger la situation des personnes faisant partie des groupes visés dans un organisme en vue de leur intégration économique et sociale. Ceci est vrai, à condition que des mesures raisonnables soient prises par l'organisme pour atteindre les objectifs poursuivis selon l'échéancier prévu (article 20 de la Loi).

Or, les résultats obtenus et les mesures prises par la SQ, dans le cadre de son programme pour les effectifs policiers au terme d'une première période d'implantation, démontrent clairement que l'organisme a manqué à son obligation de corriger la situation des groupes visés (article 1 de la Loi).

En dépit de l'augmentation de la présence des femmes parmi les effectifs policiers et le personnel cadre intermédiaire, leur représentation doit encore tripler au niveau cadre supérieur où elles sont toujours absentes.

Les progrès observés s'avèrent nettement insuffisants si l'on considère que la représentation des femmes est toujours inférieure à celle de l'ensemble de l'effectif policier au Québec en 2013 et encore loin derrière celle des femmes policières au SPVM : la SQ n'est toujours pas parvenue à atteindre le niveau de représentation des femmes policières observé au début des années 2000 dans ce dernier corps policier.

De même, l'absence de progrès pour les minorités visibles, les minorités ethniques et les Autochtones — alors que la présence des membres de ces groupes doit être de trois à quatre fois plus importante — démontre bien que la SQ n'a pas fait de l'égalité réelle une priorité pour l'ensemble des groupes visés jusqu'à présent.

D'autre part, la plupart des mesures considérées comme essentielles par la Commission dans un programme d'accès à l'égalité en emploi n'étaient pas encore implantées tandis que celles déjà mises en place étaient loin d'avoir été appliquées de façon systématique au terme de la première période d'implantation.

Malgré la croissance importante de ses effectifs policiers, la SQ n'a pas corrigé la sous-représentation de tous les groupes visés au cours de la première période d'implantation. Les changements importants survenus dans les perspectives d'emploi de l'organisme, notamment le gel d'embauche annoncé en septembre 2014, auront sûrement des répercussions sur la progression des membres visés. Cette situation ne doit pas empêcher la SQ de répondre à ses obligations à l'égard des groupes visés et d'atteindre l'égalité réelle.

Dans le rapport d'évaluation des résultats du programme d'accès à l'égalité en emploi pour les effectifs policiers après une première période d'implantation qu'elle a transmis à la SQ en avril 2013, la Commission avait formulé un certain nombre de recommandations auxquelles l'organisme devait se conformer. Les recommandations du présent rapport sectoriel viennent renforcer ou s'ajoutent à celles-ci.

C'est pourquoi la SQ devra faire rapport au plus tard le 18 avril 2016, des actions prises et de celles en cours d'implantation relativement aux recommandations du rapport d'évaluation de son programme ainsi que du présent rapport sectoriel.

Il reste encore un très long chemin à parcourir pour que les groupes visés atteignent l'égalité réelle au sein du personnel policier de la SQ. Pour y parvenir, il est impératif que la haute direction de la SQ exerce un leadership ferme et constant, affirme avec assiduité son engagement envers l'accès à l'égalité et se dote de processus internes lui permettant une compréhension adéquate de la discrimination systémique pour l'ensemble des groupes visés.

L'ouverture de la haute direction de la SQ à la diversité dans toutes les fonctions et à tous les niveaux policiers constitue en effet la pierre angulaire de l'intégration et de l'avancement de l'ensemble des groupes visés au sein de ses effectifs policiers.

De plus, la SQ doit faire preuve d'innovations dans le développement de stratégies distinctes pour se rapprocher des communautés de chacun des groupes visés afin d'améliorer l'image du policier et de la policière auprès des membres des groupes visés et d'en recruter un nombre plus important.

Elle doit également s'assurer d'appliquer l'ensemble des mesures essentielles et cibler dorénavant tous les groupes visés, soit les femmes, les minorités visibles, les minorités ethniques et les Autochtones.

Par ailleurs, la SQ doit réviser les exigences de chacun de ses emplois policiers afin de distinguer les emplois qui peuvent être adaptés de ceux pour lesquels elle ne peut accommoder raisonnablement les personnes qui ont un handicap afin de permettre leur intégration. C'est en effet à l'organisme que revient le fardeau de démontrer que les personnes handicapées ne peuvent être embauchées dans aucun des postes nécessitant des interventions sur le terrain.

La SQ devra également, dans son rapport pour la deuxième période d'implantation, faire part des résultats de la révision des exigences des emplois policiers à la Commission et transmettre un plan d'action concernant l'intégration des personnes handicapées.

Pour sa part, la Commission continuera de soutenir les efforts de la SQ en offrant des services-conseils, concernant les mesures plus efficaces ou fructueuses ainsi que les stratégies nécessaires pour assurer le dynamisme du programme.

La présence grandissante de personnes venant d'horizons culturels variés au sein de la population québécoise constitue une tendance appelée à se maintenir dans le futur. Une présence accrue des minorités visibles, des minorités ethniques et des Autochtones au sein des effectifs policiers de la SQ contribuera ainsi à favoriser parmi ceux-ci une plus grande ouverture et acceptation des différences ethnoculturelles, prévenant mieux ainsi en amont la discrimination et le profilage racial.

## **ANNEXE I**

### **LES GROUPES VISÉS PAR LA LOI**

Les groupes visés par la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics sont les femmes, les Autochtones, les minorités visibles, les minorités ethniques et, depuis le 17 décembre 2005, les personnes handicapées.

Les femmes et les personnes handicapées peuvent faire partie de plus d'un groupe visé. Ainsi, une femme peut être à la fois une personne handicapée et une personne appartenant à une minorité visible.

Par ailleurs, les définitions des Autochtones, des minorités visibles et des minorités ethniques sont mutuellement exclusives, c'est-à-dire qu'une personne ne peut appartenir qu'à un seul de ces trois groupes.

#### **Les femmes**

La définition de ce groupe visé est très explicite en soi et elle inclut toute personne de sexe féminin.

#### **Les Autochtones**

Les Autochtones sont réputés être des Indiens, des Inuits ou des Métis du Canada.

Cette définition est celle qui est utilisée aux fins de l'application de la Loi et elle provient du questionnaire utilisé dans le cadre du recensement effectué tous les cinq ans au Canada.

#### **Les minorités visibles**

Selon l'article 1 de la Loi, les membres de ce groupe visé comprennent les personnes qui font partie d'une minorité visible en raison de leur race ou de la couleur de leur peau.

La définition des minorités visibles s'appuie également sur celle utilisée par Statistique Canada, à savoir : des personnes, autres que les Autochtones, qui ne sont pas de race ou de couleur blanche. Le questionnaire utilisé pour le recensement fournit des exemples de personnes qui sont considérées comme faisant partie d'une minorité visible :

- Noirs (Africains, Haïtiens, Jamaïquains...)
- personnes originaires de l'Asie du Sud (Bengalis, Tamouls, Indiens de l'Inde...)
- Chinois (Hong Kong, Chine, Mongolie...)
- Coréens
- Japonais
- personnes originaires de l'Asie du Sud-Est (Vietnamiens, Cambodgiens, Thaïlandais, Laotiens...)

- Philippins
- autres personnes originaires des îles du Pacifique
- personnes originaires d'Asie occidentale et Arabes<sup>18</sup> (Arméniens, Iraniens, Libanais, Marocains, Égyptiens, Turcs...)
- Latino-américains (Brésiliens, Colombiens, Cubains, Péruviens, Guatémaltèques...)

### **Les minorités ethniques**

En vertu de l'article 1 de la Loi, les membres de ce groupe visé correspondent aux personnes dont la langue maternelle n'est pas le français ou l'anglais et qui font partie d'un groupe autre que celui des Autochtones et celui des personnes qui font partie d'une minorité visible. La langue maternelle correspond à celle qui a été apprise en premier pendant l'enfance et qu'une personne peut encore comprendre.

Aux fins de l'application de la Loi, ces personnes sont désignées sous l'appellation de minorités ethniques.

La définition des minorités ethniques est dictée par la Loi, mais elle est également tirée d'un ensemble d'informations que Statistique Canada utilise afin d'identifier, parmi les données du recensement, les personnes autres que les Autochtones et les personnes faisant partie d'une minorité visible, dont la langue maternelle n'est pas le français ou l'anglais. Selon Statistique Canada, voici quelques exemples de langues maternelles des personnes faisant partie d'une minorité ethnique :

- Allemand
- Bulgare
- Espagnol
- Grec
- Hongrois
- Italien
- Polonais
- Portugais
- Roumain
- Russe
- Ukrainien

---

<sup>18</sup> Selon Statistique Canada, les Maghrébins (Tunisiens, Algériens, Marocains...) sont considérés comme faisant partie d'une minorité visible.

## Les personnes handicapées

Les groupes visés cités à l'article 1 de la Loi incluent les personnes handicapées<sup>19</sup> au sens de la Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale (chapitre E-20.1). Cette dernière loi définit une « personne handicapée » comme suit :

« ... toute personne ayant une **déficience** entraînant une **incapacité significative et persistante** et qui est sujette à rencontrer des **obstacles dans l'accomplissement d'activités courantes**. »

Plus explicitement, une personne handicapée est une personne ayant :

- une **déficience** soit une perte, une malformation ou une insuffisance d'un organe ou d'une structure, de naissance ou acquise au cours de la vie;
- entraînant une **incapacité** soit une réduction de la capacité à fonctionner sur le plan intellectuel, psychologique, physiologique ou anatomique ou dans des limites considérées comme normales;
- **significative** dont le degré de sévérité et de gravité rend impossible la restauration à un niveau normal des capacités de la personne par l'utilisation d'une prothèse telle des lunettes, des lentilles cornéennes ou d'une prothèse auditive ou, encore, d'une orthèse telles des semelles ou des chaussures orthopédiques;
- **persistante** dont on ne peut pas prévoir la disparition;
- sujette à rencontrer des **obstacles dans l'accomplissement d'activités courantes**.

La liste qui suit n'est pas exhaustive et il ne s'agit pas de définitions légales. Cette liste fournit quelques exemples de situations problématiques que les personnes ayant des incapacités significatives et persistantes sont susceptibles de vivre dans le contexte d'un emploi :

- difficulté à se servir de leurs mains ou de leurs bras, par exemple pour saisir ou utiliser une agrafeuse ou pour travailler au clavier;
- difficulté à se déplacer d'un local à un autre, à monter ou à descendre les escaliers;
- incapacité ou difficulté à voir, à l'exception du port de lunettes ou de lentilles cornéennes;
- incapacité ou difficulté à entendre;

---

<sup>19</sup>Pour des raisons de sécurité, les emplois policiers requièrent des exigences physiques particulières, à cause des tâches accomplies lors d'interventions sur le terrain. C'est pourquoi seuls les emplois officiers ont été considérés, lors de la détermination de la sous-représentation des personnes handicapées.

- incapacité à parler ou difficulté à parler et à se faire comprendre;
- difficulté à conduire un véhicule non adapté;
- difficulté à fonctionner sur le plan mental ou intellectuel.

Il est important de préciser que c'est la personne elle-même qui doit s'identifier comme personne handicapée. De plus, il s'agit du seul groupe visé où cette identification peut être modifiée ultérieurement. En effet, une personne peut être handicapée à la naissance ou le devenir au cours de sa vie.

## **ANNEXE II**

### **LE CONTENU DE LA LOI**

#### **L'OBJET DE LA LOI**

La Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics a pour objet de corriger la situation des personnes appartenant à certains groupes victimes de discrimination en emploi.

Ces groupes sont les femmes, les Autochtones, les personnes qui font partie d'une minorité visible en raison de leur race ou de la couleur de leur peau, les personnes dont la langue maternelle n'est pas le français ou l'anglais et qui font partie d'un groupe autre que celui des Autochtones et celui des personnes qui font partie d'une minorité visible ainsi que les personnes handicapées (article 1 de la Loi).

Cette loi institue un cadre particulier d'accès à l'égalité dans l'ensemble des organismes publics employant 100 personnes ou plus. Les organismes du secteur municipal, des réseaux de l'éducation ainsi que de la santé et des services sociaux, les sociétés d'État et les effectifs policiers de la SQ y sont assujettis (article 2 de la Loi).

Par ailleurs, il convient de rappeler que le Gouvernement du Québec et ses ministères ne sont pas soumis à l'application de la Loi.

#### **LES ÉTAPES DE RÉALISATION DÉFINIES DANS LA LOI**

##### **1. L'analyse des effectifs**

La première étape de la mise en œuvre d'un programme d'accès à l'égalité consiste pour les organismes à procéder, dans le délai fixé par la Commission, à l'analyse de leurs effectifs afin que soit déterminé, pour chaque type d'emploi, le nombre de personnes faisant partie de chacun des groupes visés (articles 3 et 6 de la Loi).

Pour ce faire, la Commission propose aux organismes un questionnaire d'identification destiné aux membres du personnel. Ce questionnaire n'est pas anonyme, mais il demeure confidentiel et ne doit servir qu'aux fins de l'application de la Loi. Une personne ne peut être incluse dans plus d'un groupe visé, sauf une femme ou d'une personne handicapée qui ferait également partie d'un autre groupe.

Les organismes doivent produire un rapport d'analyse de leurs effectifs. Celui-ci doit comprendre, pour chaque type d'emploi, les données sur les compétences et l'expérience nécessaires ainsi que la zone appropriée de recrutement de l'organisme (article 5 de la Loi).

Enfin, les organismes doivent transmettre leur rapport à la Commission, après consultation de leur personnel ou de leurs représentants et représentantes (article 5 de la Loi).

## **2. La détermination de la sous-représentation**

La Commission détermine s'il y a sous-représentation des groupes visés par la Loi, à partir des données contenues dans le rapport d'analyse des effectifs de chacun des organismes.

Pour y parvenir, elle procède à une comparaison des données de l'organisme avec les données statistiques les plus récentes sur la main-d'œuvre compétente ou apte à acquérir cette compétence dans un délai raisonnable, à l'intérieur de la zone appropriée de recrutement, par type d'emploi et par groupe visé. Une fois cette comparaison effectuée pour chaque type d'emploi, la Commission peut, après consultation de l'organisme concerné, procéder à des regroupements par type d'emploi (article 7 de la Loi).

Lorsque la Commission estime qu'il y a sous-représentation, elle en informe les organismes qui doivent, dans un délai de douze mois suivant cet avis, élaborer un programme d'accès à l'égalité (articles 8, 9 et 10 de la Loi).

Lorsqu'il n'y a pas de sous-représentation, les organismes n'ont pas à élaborer de programme. Cependant, ils doivent veiller au maintien d'une représentation des groupes visés par la Loi équivalente à leur disponibilité sur le marché du travail (article 9 de la Loi).

## **3. L'élaboration du programme d'accès à l'égalité**

Avant d'être transmis à la Commission, le programme d'accès à l'égalité élaboré par chaque organisme doit avoir fait l'objet d'une consultation auprès du personnel ou de ses représentants et représentantes (article 10 de la Loi).

Ce programme doit comprendre les éléments suivants (article 13 de la Loi) :

- une analyse du système d'emploi, plus particulièrement les politiques et les pratiques en matière de recrutement, de formation et de promotion;
- les objectifs quantitatifs poursuivis, par type d'emploi ou regroupement de types d'emploi, pour les personnes faisant partie de chaque groupe visé par la Loi;
- des mesures de redressement temporaires fixant des objectifs de recrutement et de promotion, par type d'emploi ou regroupement de types d'emploi, pour les personnes faisant partie de chaque groupe visé;
- des mesures d'égalité de chances et des mesures de soutien, le cas échéant, pour éliminer les pratiques de gestion discriminatoires;
- un échéancier pour l'implantation des mesures proposées et l'atteinte des objectifs fixés;
- des mesures relatives à la consultation et à l'information du personnel et de ses représentants et représentantes;

- l'identification de la personne en autorité responsable de la mise en œuvre du programme.

#### **4. L'évaluation des programmes d'accès à l'égalité**

La Commission doit vérifier la teneur des programmes élaborés pour s'assurer de leur conformité avec les exigences de la Loi et, le cas échéant, aviser les organismes des modifications qui doivent être apportées à leur programme (articles 15 et 16 de la Loi).

#### **5. Le rapport d'implantation des organismes**

Tous les trois ans, les organismes doivent faire rapport à la Commission sur l'implantation de leur programme (article 20 de la Loi). Les organismes qui auront atteint les objectifs d'un programme d'accès à l'égalité devront veiller au maintien de l'égalité pour les groupes visés et produire un rapport, tous les trois ans, sur l'état de leur situation (article 21 de la Loi).

### **LE RAPPORT TRIENNAL DE LA COMMISSION**

Pour sa part, la Commission doit publier, tous les trois ans, un rapport qui comprend la liste des organismes soumis à la Loi et qui fait état de leur situation en matière d'égalité en emploi (article 23 de la Loi).

### **LES POUVOIRS DE LA COMMISSION**

La Commission peut faire des recommandations aux organismes en défaut d'élaborer ou d'implanter un programme ou, encore, leur demander de modifier la teneur de leur programme (article 17 de la Loi).

Si ces recommandations ne sont pas suivies, la Commission peut s'adresser au Tribunal des droits de la personne. Celui-ci peut ordonner à l'organisme, dans un délai qu'il fixe, d'élaborer, de modifier ou d'implanter un programme d'accès à l'égalité (article 18 de la Loi).

Enfin, tout membre de la Commission désigné par le président peut exercer seul le pouvoir de faire des recommandations à un organisme ou de s'adresser au Tribunal des droits de la personne (article 24 de la Loi).

### **LE RAPPORT DU MINISTRE**

Le ministre doit, au plus tard le 1<sup>er</sup> avril 2006, et par la suite tous les cinq ans faire un rapport au gouvernement sur la mise en œuvre de la Loi et sur l'opportunité de la maintenir en vigueur et de la modifier (article 32 de la Loi).

## **ANNEXE III**

### **LA DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE DES RAPPORTS SECTORIELS**

En vertu de l'article 20 de la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics, les organismes tenus d'implanter un programme d'accès à l'égalité doivent rendre compte des mesures prises et des résultats obtenus concernant leur programme dans un rapport, transmis à la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse après une première période d'implantation d'une durée de trois ans.

#### **Les avantages d'une analyse par secteur ou par réseau**

Afin d'évaluer si les résultats obtenus par ces programmes ont permis ou non de corriger la sous-représentation des membres des groupes visés par la Loi, la Commission analyse les résultats atteints et produit des rapports sectoriels, pour chacun des secteurs ou des réseaux auxquels appartiennent les organismes publics assujettis à la Loi.

L'analyse des résultats de l'ensemble des organismes publics d'un même secteur ou réseau offre l'avantage de comparer des milieux semblables, tant en ce qui concerne les types d'emplois et la répartition de leur effectif total que les structures décisionnelles, les règles et les politiques de dotation ainsi que les unités syndicales que l'on y retrouve. Cette analyse permet aussi d'évaluer si l'ensemble des organismes de ces secteurs ou réseaux ont corrigé la situation des groupes victimes de discrimination en emploi visés par la Loi.

À l'exception de la SQ, seul organisme nommé expressément dans la Loi pour ses effectifs policiers, tous les autres organismes qui y sont assujettis sont rattachés à neuf réseaux ou secteurs. Ceux-ci regroupent 70 commissions scolaires, 48 cégeps, 38 établissements d'enseignement privés, 19 établissements d'enseignement universitaire, 209 établissements du réseau de la santé et des services sociaux, 55 municipalités, 6 sociétés de transport, 27 sociétés d'État ainsi que 3 régies intermunicipales de police.

#### **Les outils de cueillette de données**

La Commission a développé des outils à l'intention des organismes pour faciliter la production de leur rapport, notamment celui sur l'implantation du programme après une première période de trois ans, comme prévu à l'article 20 de la Loi. Ces outils lui permettent également de colliger des données pour analyser les résultats des programmes d'accès à l'égalité par secteur ou par réseau. Les éléments que les organismes doivent transmettre à la Commission sont les suivants :

1. La mise à jour des données de l'analyse des effectifs dans chacun des emplois ou des types d'emploi de l'organisme.

Cette mise à jour permet à la Commission de procéder à la comparaison des données de l'analyse des effectifs utilisées pour déterminer la sous-représentation initiale de chacun des groupes visés avec celles utilisées pour la détermination de leur sous-représentation au terme de la première période d'implantation. Les écarts de représentation des membres des groupes visés dans un même emploi ou un même type d'emploi indiquent si leur présence a progressé ou non.

## 2. Le rapport d'implantation<sup>20</sup> de l'organisme

- a) Partie 1 – Mesures et résultats : cette partie du rapport d'implantation permet à l'organisme de rendre compte des résultats obtenus pour chacune des mesures adoptées lors de l'élaboration de son programme d'accès à l'égalité. L'organisme y indique également les mesures qui seront reportées ou ajoutées au cours de la deuxième période d'implantation ainsi que des précisions concernant le contexte, l'environnement, la consultation et les mesures de contrôle du programme.
- b) Partie 2 – Questionnaire d'analyse du programme : ce questionnaire comprend 111 questions, pour la plupart à choix de réponses multiples. Il sert à recueillir des informations sur l'application des mesures en vigueur ainsi que sur les obstacles rencontrés par l'organisme lors de l'implantation de son programme.

## L'ANALYSE DES RÉSULTATS QUANTITATIFS

Afin de comprendre les résultats atteints dans le cadre de ces programmes, il convient de rappeler la méthodologie utilisée par la Commission pour déterminer la sous-représentation des membres des groupes visés.

### La méthode de calcul pour déterminer la sous-représentation

La détermination de la sous-représentation pour chacun des groupes visés est établie par les analyses de disponibilité effectuées par la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, en vertu de l'article 7 de la Loi.

Ces dernières sont réalisées à partir de l'analyse des effectifs que chaque organisme doit fournir par type d'emploi, en précisant pour chacun d'eux le nombre de personnes faisant partie de ces groupes. Afin de déterminer la sous-représentation de chacun des groupes visés, la Commission doit comparer leur disponibilité sur le marché du travail pour chacun des types d'emploi avec leur représentation dans l'organisme.

---

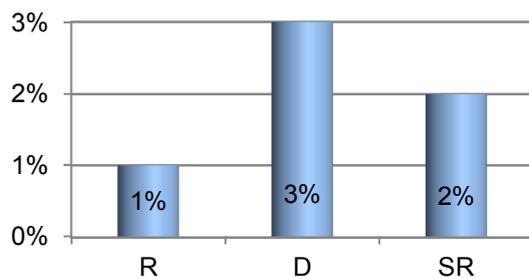
<sup>20</sup> Les outils et le modèle mis à la disposition des organismes pour produire leur rapport d'implantation peuvent être consultés sur le site de la Commission à l'adresse : <http://www.cdpcj.qc.ca/fr/droits-de-la-personne/responsabilites-employeurs/outils/Pages/organismes-publics.aspx>.

Le taux de disponibilité (D) correspond à la proportion des membres d'un groupe visé ayant les compétences requises pour occuper chaque type d'emploi au sein d'un organisme dans la zone appropriée de recrutement ou qui sont aptes à acquérir ces compétences dans un délai raisonnable.

Le taux de représentation (R) indique le pourcentage que représentent les membres de ce groupe parmi les effectifs de chacun des types d'emploi de l'organisme.

Quant au taux de sous-représentation (SR), il correspond à l'écart à combler entre le taux de disponibilité (D) et le taux de représentation (R). Les membres d'un groupe visé sont sous-représentés dans un type d'emploi lorsque le taux de disponibilité est plus grand que le taux de représentation. L'objectif de représentation à atteindre pour chaque type d'emploi d'un organisme correspond donc au taux de disponibilité établi pour chacun d'eux.

Par exemple, dans un type d'emploi d'un organisme, si le taux de représentation (R) des membres d'un groupe visé correspond à 1 % des effectifs et que le taux de disponibilité (D) est de 3 %, le taux de sous-représentation (SR) est alors de 2 %.



Pour chaque type d'emploi de l'organisme, la Commission détermine, après validation avec l'organisme, l'exigence requise la plus appropriée pour établir le taux de disponibilité.

Ainsi, pour chacun des types d'emploi requérant un an d'expérience, la Commission s'assure que cette exigence est absolument essentielle, car le choix de la source statistique pour le calcul de la disponibilité varie si c'est le cas ou non. De même, si un type d'emploi requiert un diplôme de Sec V et un permis de conduire, mais aucune expérience, le choix de la source statistique sera les personnes titulaires de ce permis de conduire si cette exigence est requise dès l'embauche ou les personnes ayant obtenu leur diplôme de Sec V, si un délai de quelques mois est accordé au moment de l'entrée en fonction pour obtenir ce permis.

Le taux de disponibilité établi pour chacun des types d'emploi dans le but de déterminer la sous-représentation s'appuie sur des données statistiques<sup>21</sup> relativement précises. Ces données portent sur les codes de la Classification nationale des professions (CNP), les niveaux et les domaines de formation, les ordres professionnels et les classes de permis de conduire.

---

<sup>21</sup> Voir l'annexe V sur les statistiques utilisées pour déterminer la sous-représentation des membres des groupes visés.

De telles données existent pour quatre des groupes visés par la Loi, soit les femmes, les Autochtones, les minorités visibles et les minorités ethniques. Quant aux personnes handicapées, les données statistiques utilisées pour déterminer leur sous-représentation proviennent d'autres sources et sont disponibles seulement par catégories professionnelles.

L'analyse des résultats des programmes d'accès à l'égalité après une première période d'implantation est effectuée pour les quatre groupes visés initialement par la Loi en 2001, soit les femmes, les Autochtones, les minorités visibles et les minorités ethniques.

Comme les personnes handicapées ont été ajoutées à la Loi en 2005, elles n'étaient pas incluses au début de la première période d'implantation du programme d'accès à l'égalité dans la plupart des organismes publics.

Les catégories professionnelles retenues aux fins de l'analyse des résultats quantitatifs varient selon le secteur ou le réseau concerné. Pour tous les groupes visés, ces catégories sont toutefois les mêmes que celles utilisées pour présenter les résultats de la détermination initiale de la sous-représentation<sup>22</sup>. Ceci facilite la comparaison de ces résultats avec ceux atteints au terme d'une première période d'implantation des programmes d'accès à l'égalité.

L'analyse des résultats des programmes des organismes d'un même secteur ou réseau tient compte également des deux indicateurs prévus par la Loi pour mesurer la situation des membres des groupes visés. Il s'agit de la représentation et de la sous-représentation des membres de ces groupes.

### **La représentation : l'indicateur le plus fiable sur le plan statistique<sup>23</sup> pour mesurer les progrès réalisés**

La disponibilité des membres des groupes visés établie par la Commission pour chacun des groupes visés et pour chacun des types d'emploi fluctue dans le temps. Elle peut augmenter ou diminuer pour un type d'emploi ou pour un groupe visé, à la suite de l'utilisation de données statistiques plus récentes ou encore d'un changement de zone de recrutement ou de choix de sources statistiques.

Il en va de même pour la sous-représentation qui est calculée à partir de la disponibilité pour chacun des types d'emploi et pour chacun des groupes visés. Ainsi, malgré une augmentation de la représentation des membres d'un groupe visé au cours d'une période donnée, la sous-représentation peut également augmenter, si la disponibilité des membres d'un groupe visé devient plus élevée avec les années.

---

<sup>22</sup> Voir Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, Rapport triennal 2004-2007, Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics, 2009.

<sup>23</sup> Voir Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, *Les programmes d'accès à l'égalité, Bilan et perspectives*, 1998. La plus grande fiabilité de la représentation sur le plan statistique a été reconnue par la Commission dans le cadre de ce rapport.

**La Commission est d'avis que la représentation des membres d'un groupe visé constitue l'indicateur le plus fiable sur le plan statistique pour mesurer le chemin réellement parcouru par ces derniers au cours d'une période donnée. En effet, seule la représentation des membres des groupes visés n'est pas affectée dans le temps par les variations découlant du choix des données statistiques ou d'une zone de recrutement.**

Les écarts de représentation, soit les variations de la présence des membres de groupes visés entre la détermination initiale de la sous-représentation et celle effectuée au terme de la première période d'implantation, font l'objet d'une analyse. Ces écarts permettent de mesurer la progression ou non de la présence des groupes visés dans chacune des catégories professionnelles.

Ces écarts sont également analysés en fonction de l'augmentation ou de la réduction des effectifs de chacune des catégories professionnelles. Ceci permet notamment de déterminer, pour chacune d'elles, si les membres des groupes visés ont bénéficié du programme d'accès à l'égalité, c'est-à-dire si leur présence, en nombre ou en pourcentage, a augmenté en fonction d'une hausse des effectifs globaux ou alors, en dépit d'une baisse de ces mêmes effectifs. De même, l'analyse vérifiera si les membres des groupes visés ont fait ou non les frais des baisses d'effectifs, le cas échéant, dans les catégories professionnelles concernées.

#### **La sous-représentation : un indicateur permettant de mesurer le chemin encore à parcourir pour atteindre les objectifs**

La sous-représentation révèle le chemin qu'il reste encore à parcourir pour atteindre les objectifs fixés pour chacun des groupes visés. L'analyse de la sous-représentation permet de savoir si un rattrapage doit être effectué pour une ou plusieurs catégories professionnelles.

L'ampleur de la sous-représentation, en pourcentage ou en nombre, permet également de repérer les catégories d'emplois ayant une sous-représentation plus marquée. Celle-ci permet de mieux cibler les catégories qui devront faire l'objet d'efforts accrus en priorité, sans pour autant mettre de côté les efforts requis pour celles où les membres de ces groupes sont sous-représentés.

### **L'ANALYSE DES RÉSULTATS DE L'IMPLANTATION DES MESURES**

Les mesures<sup>24</sup> du programme d'accès à l'égalité sont adoptées par les organismes afin de favoriser l'atteinte des objectifs quantitatifs fixés, mais également d'éliminer ou de modifier des pratiques discriminatoires ou susceptibles d'avoir des effets préjudiciables à l'endroit des membres de groupes visés.

---

<sup>24</sup> Une liste de mesures a été dressée par la Commission et peut être consultée sur son site à l'adresse suivante : <http://www.cdpcj.qc.ca/fr/droits-de-la-personne/responsabilites-employeurs/outils/Pages/organismes-publics.aspx>.

La plupart des mesures constituent de saines pratiques de gestion des ressources humaines. Toutefois, certaines d'entre elles sont particulières à l'accès à l'égalité et sont considérées, par la Commission, comme essentielles<sup>25</sup> pour l'atteinte des résultats. C'est le cas notamment de la diversification des sources de recrutement ou encore de la mention du programme d'accès à l'égalité dans les affichages de postes vacants des organismes assujettis à la Loi.

Dans les premières années qui ont suivi l'entrée en vigueur de la Loi, le 1<sup>er</sup> avril 2001, la Commission avait identifié quatre mesures essentielles devant être appliquées, en plus de celles retenues par l'organisme. Depuis lors, le travail de vérification du contenu des programmes par la Commission a beaucoup progressé, ce qui l'a amené à porter à treize le nombre de mesures essentielles qui doivent dorénavant être appliquées par les organismes publics, lors de la première période d'implantation de leur programme d'accès à l'égalité pour une durée de trois ans.

Ainsi, l'information aux personnes concernées par le processus de sélection de l'application du taux de nomination préférentielle ou encore la demande à toutes les personnes posant leur candidature de répondre au questionnaire d'identification font partie des nouvelles mesures essentielles qui ont été ajoutées au fil du temps par la Commission.

Les données recueillies dans la partie 1 du rapport d'implantation des organismes publics fournissent des précisions sur les résultats de l'application des mesures. Il faut toutefois faire appel aux informations contenues dans la partie 2 du rapport d'implantation, soit le questionnaire d'analyse du programme, pour apprécier la fréquence ou l'intensité d'application des mesures par les organismes publics.

### **Le portrait des mesures pour tous les groupes visés**

Les informations contenues dans la partie 1 du rapport d'implantation transmis par les organismes ont permis à la Commission d'effectuer une compilation des mesures<sup>26</sup> déjà implantées ou en voie de l'être ainsi que de celles recommandées<sup>27</sup> pour l'ensemble des groupes visés, par type de mesure pour chacun des secteurs ou des réseaux.

Cette compilation a été réalisée à partir des rapports transmis par les organismes publics et des informations additionnelles recueillies lors d'échanges avec ces derniers. Elle permet d'identifier les mesures implantées ou en voie de l'être dans la majorité des organismes publics.

---

<sup>25</sup> Voir l'annexe VIII sur les mesures essentielles dans le cadre d'un programme d'accès à l'égalité.

<sup>26</sup> Une compilation de l'ensemble des mesures des programmes d'accès à l'égalité mises en place par les organismes publics est présentée en annexe dans chacun des rapports sectoriels.

<sup>27</sup> Les mesures recommandées par la Commission correspondent à l'ensemble des recommandations, incluant celles portant sur l'application systématique des mesures essentielles, qui sont indiquées dans le rapport d'évaluation de la première période d'implantation du programme qu'elle fait parvenir à chacun des organismes publics.

La compilation des mesures comprend également l'ensemble des mesures particulières aux personnes handicapées. En effet, le rapport d'élaboration des mesures particulières pour les personnes handicapées<sup>28</sup> qui a été transmis par les organismes fait l'objet d'une vérification de la part de la Commission en même temps qu'elle procède à l'évaluation du rapport d'implantation de leur programme après une première période de trois ans. Lors de la prochaine période d'implantation du programme d'accès à l'égalité, les mesures particulières pour les personnes handicapées seront ainsi appliquées et ajoutées aux mesures déjà en place dans l'organisme pour les autres groupes visés par la Loi.

Il est toutefois important de souligner qu'un certain temps s'est écoulé, deux ans ou plus selon le secteur ou le réseau concerné, depuis l'évaluation, par la Commission, de la mise en œuvre des mesures au terme de la première période d'implantation de même que de l'élaboration des mesures pour les personnes handicapées.

Depuis lors, de nouvelles mesures peuvent avoir été négociées, adoptées ou encore mises en place. De même, des mesures considérées comme déjà en place ou implantées par les organismes publics peuvent avoir fait l'objet de recommandations de la part de la Commission, comme prévu aux articles 17 et 24 de la Loi.

### **L'analyse de l'application des mesures**

Quant à la partie 2 du rapport d'implantation des organismes, soit le questionnaire rempli par les organismes, elle a fourni les données permettant à la Commission de développer un modèle d'analyse<sup>29</sup> de l'application des mesures des programmes d'accès à l'égalité. Ces analyses ont été effectuées afin d'établir un lien entre l'application notamment des mesures essentielles et l'atteinte des objectifs de représentation des membres des groupes visés.

Ces analyses permettent d'affiner le portrait en fonction de certaines variables notamment la région, la taille et, pour les commissions scolaires, le réseau linguistique. Des questions font aussi l'objet d'une analyse plus approfondie dans certaines régions administratives, notamment des questions concernant davantage les Autochtones<sup>30</sup>.

---

<sup>28</sup> Le guide, les outils et le modèle mis à la disposition des organismes pour produire le rapport d'élaboration des personnes handicapées peuvent être consultés sur le site de la Commission à l'adresse :

<http://www.cdpcj.gc.ca/fr/droits-de-la-personne/responsabilites-employeurs/outils/Pages/organismes-publics.aspx>.

<sup>29</sup> Ce modèle d'analyse est présenté dans l'annexe IV sur le lien de causalité entre l'application d'un programme d'accès à l'égalité et la progression des groupes visés.

<sup>30</sup> La région administrative est la plus petite unité territoriale pour laquelle il est possible d'obtenir des données. À titre d'exemple, bien que la majorité des réserves autochtones de la région de la Côte-Nord se retrouvent en basse Côte-Nord, il est impossible d'obtenir des données fragmentées qui permettraient de dénombrer la population autochtone de cette sous-région. Ceci explique pourquoi les réponses à ces questions ont été examinées plus attentivement dans les régions administratives à forte présence autochtone selon le Secrétariat des affaires autochtones du Québec, soit l'Abitibi-Témiscamingue, la Côte-Nord, le Nord-du-Québec, le Saguenay – Lac Saint-Jean, les Laurentides, la Mauricie et l'Outaouais.

Les fréquences de l'application des mesures essentielles et particulières à l'accès à l'égalité sont examinées plus attentivement dans les organismes ayant réussi à augmenter la représentation des membres des groupes visés.

Dans les secteurs ou les réseaux comportant un nombre suffisamment élevé<sup>31</sup> d'organismes, par exemple celui des 70 commissions scolaires assujetties à la Loi au Québec, les fréquences de l'application de ces mesures dans les organismes ayant augmenté la représentation des membres des groupes visés font ensuite l'objet d'une comparaison avec celles des organismes n'y étant pas parvenu. Cette comparaison permet ainsi d'identifier des mesures plus déterminantes, c'est-à-dire qui ont un impact plus grand, pour l'atteinte des objectifs quantitatifs de chacun des groupes visés dans les organismes d'un même secteur ou réseau.

---

<sup>31</sup> Pour que les résultats d'une analyse soient significatifs sur le plan statistique, il faut avoir un nombre suffisamment grand d'organismes, par exemple une soixantaine, pour être en mesure de généraliser les tendances qui se dégagent de l'analyse à l'ensemble des organismes d'un même secteur ou réseau.

## **ANNEXE IV**

### **LE LIEN DE CAUSALITÉ ENTRE L'APPLICATION D'UN PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ ET LA PROGRESSION DES GROUPES VISÉS**

#### **Les analyses de l'impact de l'application des mesures sur la représentation des groupes visés**

Les résultats de la mise à jour de l'analyse des effectifs<sup>32</sup> ainsi que les informations recueillies dans les rapports d'implantation des organismes publics après une première période d'implantation<sup>33</sup> permettent de mesurer, lorsqu'ils sont croisés, l'impact des mesures retenues par les organismes sur la représentation et la sous-représentation des groupes visés.

C'est pourquoi la Commission a décidé de tester un certain nombre d'analyses dans le but de développer un modèle d'analyse. Un premier type d'analyse, soit les analyses de fréquences d'application des mesures par les organismes publics permet d'obtenir des statistiques descriptives sur l'application des mesures ainsi que sur l'intensité d'application de celles-ci.

Un autre type d'analyse, soit les analyses bivariées ou multivariées, c'est-à-dire croisées à l'aide de deux ou plusieurs variables, sert à mesurer l'impact de l'application des mesures par les organismes sur l'augmentation de la représentation des groupes visés. Les variables retenues pour ces analyses sont notamment la région (région métropolitaine de Montréal ou autres régions du Québec) et la taille (petite, moyenne ou grande) des organismes publics.

Ces tests ont été réalisés par la Direction de l'accès à l'égalité et des services-conseils en collaboration avec le Service de la recherche de la Direction de la recherche, de l'éducation-coopération et des communications. Ils ont donné des résultats significatifs sur le plan statistique.

Ceci a permis à la Commission de développer un modèle d'analyse des résultats des programmes d'accès à l'égalité après une première période d'implantation pour chacun des secteurs ou réseaux auxquels appartiennent les organismes publics assujettis à la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics.

#### **Le modèle d'analyse**

Le modèle d'analyse<sup>34</sup> développé par la Commission repose sur plusieurs analyses. Ces analyses sont d'abord réalisées pour l'ensemble des organismes d'un même réseau ou secteur, puis en tenant compte de certaines variables. Ces variables sont : la région métropolitaine de

---

<sup>32</sup> L'analyse des effectifs a été effectuée initialement lors de la détermination de la sous-représentation des groupes visés (article 7 de la Loi).

<sup>33</sup> Tel que prévu à l'article 20 de la Loi.

<sup>34</sup> Comme le modèle a été développé par la Commission dans le but d'analyser les résultats des programmes de plusieurs organismes d'un même secteur ou réseau, il n'a donc pas été utilisé dans le cadre du présent rapport sectoriel puisqu'il ne porte que sur un seul organisme, soit la SQ pour ses effectifs policiers.

recensement de Montréal ou les autres régions du Québec, la taille de l'organisme ainsi que le réseau linguistique, dans le cas des commissions scolaires, en raison du contexte linguistique particulier à ce réseau au Québec. Les analyses proposées dans ce modèle sont présentées ci-après.

Tout d'abord, des analyses de fréquence sur l'application des mesures sont effectuées, à l'aide des données recueillies dans le questionnaire d'analyse du programme rempli par les organismes, pour mesurer, en nombre et en proportion (%), si les mesures retenues par les organismes ont été implantées, reportées ou annulées.

Par la suite, des analyses de fréquence sur l'intensité d'application des mesures sont effectuées pour l'ensemble des organismes et avec les mêmes variables pour mesurer, en nombre et en proportion (%), si les mesures retenues ont été appliquées systématiquement, régulièrement, rarement ou jamais par les organismes.

Puis, des analyses bivariées croisant les fréquences d'application des mesures avec la représentation des groupes visés sont ensuite réalisées pour identifier les mesures les plus déterminantes, soit celles qui sont le plus fréquemment mises de l'avant par les organismes qui enregistrent une progression des membres des groupes visés dans leurs effectifs.

De plus, des analyses bivariées de fréquence sur l'intensité d'application des mesures et les résultats de représentation des groupes visés sont effectuées afin de voir si l'intensité d'application des mesures a un impact sur les résultats obtenus par les organismes d'un même secteur ou réseau. Dans ce dernier type d'analyse, il faut rechercher une relation linéaire entre ces deux variables pour statuer si une mesure a un réel impact sur la représentation des groupes visés. En d'autres termes, plus la mesure est appliquée systématiquement, plus la représentation des groupes visés devrait augmenter.

Ce modèle d'analyse constitue le modèle retenu pour les rapports sectoriels que la Commission produit sur les résultats des programmes d'accès à l'égalité après une première période d'implantation pour chacun des secteurs ou réseaux des organismes assujettis à la Loi.

La Commission aurait souhaité être en mesure de réaliser une analyse de régression logistique<sup>35</sup> pour l'intégrer au modèle d'analyse retenu pour les rapports sectoriels. Cette analyse aurait en effet permis de dégager, par ordre d'importance selon chaque secteur ou réseau et selon chaque groupe visé, les mesures ayant le plus d'impact, c'est-à-dire celles qui sont les plus susceptibles d'avoir un impact sur la croissance de la représentation des groupes visés.

---

<sup>35</sup> Une analyse de régression logistique permet d'analyser la relation d'une variable par rapport à plusieurs autres. Par exemple, quelles sont les mesures du programme d'accès à l'égalité qui contribuent le plus à la progression des groupes visés.

Toutefois, pour que cette analyse soit significative sur le plan statistique, il faudrait un nombre très élevé d'organismes, par exemple plus d'une centaine et même davantage. Or, ce n'est pas le cas de la plupart des réseaux et des secteurs, car aucun d'eux, à l'exception de celui de la santé et des services sociaux, n'excède 70 organismes.

C'est pourquoi une telle analyse de régression logistique ne pourra être réalisée, pour chaque groupe visé ainsi que pour l'ensemble d'entre eux, que lorsque les données auront été colligées et traitées pour l'ensemble des secteurs et des réseaux des organismes visés par la Loi.

### **Les bénéfices à tirer de ces analyses**

L'ensemble des analyses proposées jusqu'à présent permet les mesures susceptibles de constituer les meilleures pratiques pour la progression des groupes visés et de ce fait, de bonifier les programmes d'accès à l'égalité en emploi.

Elles offrent l'occasion de cibler les mesures qui sont plus déterminantes pour ces groupes et qui leur procurent des effets bénéfiques. Ce faisant, elles permettent de solidifier les assises sur lesquelles reposent les recommandations qui sont faites aux organismes assujettis à la Loi, en les fondant sur une démonstration statistique qui permet de dégager des perspectives d'avenir à partir de données probantes.

De telles analyses font partie d'un processus d'évaluation des programmes d'accès à l'égalité et s'inscrivent dans une démarche visant à accroître l'impact de ces programmes sur la représentation des groupes visés.

### **Est-il réellement possible d'établir un lien de causalité entre l'application d'un programme d'accès à l'égalité et la progression des groupes visés?**

Malgré les bénéfices des analyses énoncées précédemment, celles-ci ne permettent pas d'établir avec précision si l'augmentation de la représentation des groupes visés est essentiellement attribuable au programme d'accès à l'égalité.

Il faut voir ici le programme d'accès à l'égalité comme une mesure systémique visant à lutter contre un problème de nature systémique. En ce sens, il constitue certainement un facteur contributif de l'amélioration de la représentation des groupes visés dans les organismes publics, mais il ne peut l'expliquer à lui seul.

Pour parvenir à cerner l'influence réelle du programme d'accès à l'égalité sur la progression des groupes visés, il faudrait développer une analyse statistique qui intégrerait des facteurs externes au programme d'accès à l'égalité et qui sont liés à l'évolution du marché du travail.

Ces facteurs externes comprendraient notamment l'évolution de l'organisation du travail, les changements démographiques, l'évolution de la main-d'œuvre, les développements technologiques et les offres de formation.

D'autres facteurs pourraient aussi être explorés dans une telle analyse : secteurs d'activités en croissance ou décroissance, conditions d'emplois plus ou moins avantageuses dans le secteur privé, régime de travail proposé (temps plein ou temps partiel), abondance ou pénurie de travailleurs dans certaines catégories d'emploi, contexte organisationnel (restructurations, fusions, départs massifs à la retraite, impartitions, attritions de postes, gel d'embauches, etc.).

Ce type d'analyse viserait à vérifier si le programme d'accès à l'égalité joue effectivement un rôle déterminant dans la croissance de la représentation des groupes visés.

Toutefois, aucune analyse ne parviendrait à tenir compte de tous les facteurs pouvant potentiellement avoir un impact sur la croissance de la représentation de ces groupes.

Peu importe les facteurs retenus, il faudrait recueillir des données sur chacun d'eux. De plus, la liste des facteurs ne pourrait jamais être exhaustive et l'on pourra se faire objecter, avec raison, que certains facteurs n'ont pas été considérés dans l'analyse.

Par ailleurs, il faut rester à l'affût de la situation. En effet, même si l'on ne peut prévoir l'influence qu'exercera chaque facteur dans le cadre d'une analyse, certains d'entre eux joueront un rôle plus important à certains moments, alors qu'à d'autres moments, leur influence sera limitée. De même, de nouveaux facteurs pourraient s'ajouter, ce qui rendrait caduques les comparaisons dans le temps.

En somme, une telle analyse représenterait une entreprise hasardeuse. En effet, il serait impossible de dégager avec précision l'influence du programme d'accès à l'égalité sur la croissance des groupes visés par rapport à celle exercée par les autres facteurs externes évoqués précédemment, par exemple les changements démographiques ou encore les développements technologiques.

La réalité du marché du travail étant dynamique et en constante évolution, ceci explique aussi pourquoi aucune analyse du genre n'a été développée jusqu'à présent au Québec ou au Canada, ni d'ailleurs dans aucun autre pays.

## **ANNEXE V**

### **LES STATISTIQUES UTILISÉES POUR DÉTERMINER LA SOUS-REPRÉSENTATION DES MEMBRES DES GROUPES VISÉS**

#### **Les sources statistiques<sup>36</sup> pour les femmes, les Autochtones, les minorités visibles et les minorités ethniques**

Les statistiques les plus largement utilisées par la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse pour effectuer une analyse de disponibilité et déterminer la sous-représentation des femmes, des Autochtones, des minorités visibles et des minorités ethniques proviennent du recensement de 2006 de Statistique Canada, car les données du recensement de 2011 ne sont pas encore disponibles.

D'autres statistiques proviennent du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, de la Société de l'assurance automobile du Québec et de l'Office des professions du Québec.

Certaines de ces statistiques sont produites à la fois pour les régions métropolitaines de recensement, les régions économiques, le Québec et le Canada. D'autres statistiques le sont uniquement pour le Québec, par exemple les personnes diplômées d'une université ou les membres d'une corporation professionnelle.

Par ailleurs, quelques-unes sont disponibles pour un groupe visé seulement; c'est le cas des données statistiques relatives aux permis de conduire ou aux membres d'une corporation qui sont fournies uniquement pour les femmes.

Le choix des sources statistiques pour chacun des types d'emploi se fait en tenant compte principalement des facteurs suivants :

- les exigences de l'emploi indiquées dans le rapport de l'organisme notamment la formation ou encore l'expérience;
- les statistiques disponibles selon le groupe de personnes visées;
- la zone de recrutement appropriée pour l'emploi.

---

<sup>36</sup> Afin de déterminer la disponibilité de l'emploi d'entrée à la SQ, soit le personnel de niveau agent AAHV, la source statistique utilisée est le nombre de personnes au Québec ayant complété un DEC en techniques policières pour les femmes. Pour les minorités visibles, les minorités ethniques et les Autochtones, de telles données n'existent pas; c'est pourquoi la source utilisée pour ces groupes visés est le nombre de personnes au Québec ayant complété un DEC en techniques de la justice, lesquelles incluent les techniques policières. Pour tous les autres emplois policiers, la source statistique utilisée est le nombre de personnes occupant un emploi policier ou officier policier au Québec, selon les données du recensement.

La zone géographique des statistiques est déterminée, en bonne partie, par la zone de recrutement indiquée dans le rapport de l'organisme ainsi que par la disponibilité des statistiques. Toutefois, la Commission peut réviser et redéfinir la zone de recrutement identifiée par l'organisme pour chaque type d'emploi afin de s'assurer que celle-ci soit appropriée et respecte l'ensemble des dispositions de manière uniforme et complète, de la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics.

### **Les sources statistiques pour les personnes handicapées**

Les seules données statistiques fiables disponibles pour les personnes handicapées proviennent de l'Enquête sur la participation et les limitations d'activités (EPLA)<sup>37</sup>.

Ces données ne sont pas fournies par types d'emploi, comme c'est le cas pour les autres groupes visés, mais pour chacune des quatorze catégories professionnelles de l'équité en matière d'emploi (CPEME). De plus, ces données sont produites globalement pour le Québec ou pour le Canada.

Les quatorze CPEME sont établies en fonction des niveaux de compétence qui sont définis dans la Classification nationale des professions<sup>38</sup> (CNP) et elles sont définies dans le Règlement sur l'équité en matière d'emploi<sup>39</sup> du gouvernement fédéral. L'annexe II du Règlement fournit la liste des codes de la CNP pour chacune de ces catégories.

C'est donc le code de la CNP alloué à chaque type d'emploi dans l'analyse des effectifs de l'organisme qui détermine la catégorie professionnelle à laquelle ce type d'emploi appartient.

Le taux de disponibilité correspond au nombre de personnes handicapées occupant un emploi dans une CPEME qui comprend plusieurs types d'emploi. Par exemple, pour la catégorie du personnel professionnel, on retrouve des enseignants et enseignantes, des psychologues, des comptables, des avocats et avocates, des ingénieurs et ingénieures, des biologistes ou encore des architectes.

Le taux de représentation d'une CPEME correspond au pourcentage de personnes qui se sont identifiées comme personnes handicapées dans chacun des emplois compris dans cette catégorie. Enfin, le taux de sous-représentation est obtenu par l'écart entre le taux de disponibilité et le taux de représentation de la CPEME concernée.

---

<sup>37</sup> Source : *Politique, rapports et élaboration des données, Normes du travail et équité en milieu de travail*, Direction des opérations, Programme du travail, Ressources humaines et Développement des compétences. Il s'agit d'une enquête postcensitaire, car ce sont les données du recensement de 2006 qui ont servi de base de sondage pour repérer la population cible. Financée par Ressources humaines et Développement social Canada (RHDSC), cette enquête s'est déroulée de novembre 2006 à février 2007. Elle a permis de recueillir des renseignements sur les personnes avec incapacité et dont les activités sont limitées à cause d'un état ou d'un problème relié à la santé.

<sup>38</sup> On peut consulter le site de la Classification nationale des professions, à l'adresse suivante :

<http://www5.hrsdc.gc.ca/NOC/>

<sup>39</sup> On peut consulter l'annexe II du Règlement sur l'équité en matière d'emploi, à l'adresse suivante : <http://lois-laws.justice.gc.ca/fra/reglements/DORS-96-470/page-11.html#h-21>

## **Les perspectives d'avenir**

L'abandon, par le gouvernement fédéral, de l'obligation de répondre au questionnaire long du recensement canadien de 2011 a brisé en quelque sorte la chaîne historique des données statistiques utilisées pour les analyses de disponibilité de la Commission.

Ceci a d'ailleurs fait l'objet de vives critiques de la part des organismes et des groupes qui utilisent les données du recensement aux fins de leurs programmes, de leurs bilans ou encore de leurs études.

Les données du recensement de 2011 ne sont toujours pas disponibles. D'autre part, la Commission canadienne des droits de la personne procédera éventuellement à une analyse de leur fiabilité pour déterminer les objectifs à atteindre dans le cadre des programmes d'équité en matière d'emploi.

Les données statistiques utilisées pour les programmes fédéraux sont les mêmes que celles utilisées pour les programmes d'accès à l'égalité au Québec. La Commission attend donc de connaître les résultats de cette analyse avant de prendre une décision relativement à l'utilisation des données statistiques du recensement de 2011 pour le traitement des analyses de disponibilité.

## ANNEXE VI

### ÉCARTS DE REPRÉSENTATION ET DE SOUS-REPRÉSENTATION DES GROUPES VISÉS ENTRE 2007 ET 2013

Attestation	Nom du dossier	Effectif total			Femmes				Autochtones				Minorités visibles				Minorités ethniques			
		2007	2013	Écart	Écart R		Écart SR		Écart R		Écart SR		Écart R		Écart SR		Écart R		Écart SR	
					%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb
P1001	Sûreté du Québec	5 177	5 732	555	8,5 %	560	-15 %	-764	0 %	1	1,3 %	80	0,1 %	3	-0,6 %	-19	-0,1 %	-4	0 %	9

## ANNEXE VII

### ÉVOLUTION DE L'FFECTIF TOTAL ET DE LA SITUATION DE CHACUN DES GROUPES VISÉS PARMI LES EFFECTIFS POLICIERS DE LA SÛRETÉ DU QUÉBEC

Tableau 1									
Évolution de l'effectif total et de la situation des femmes selon la catégorie professionnelle pour les effectifs policiers de la Sûreté du Québec du 31 mars 2007 au 31 mars 2013									
Catégories professionnelles	Effectif policier total			Représentation			Sous-représentation		
	2007	2013	Écarts 2007-2013	2007	2013	Écarts 2007-2013	2007	2013	Écarts 2007-2013
	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Personnel cadre supérieur	7	9	2	0	0	0	0	2	2
	0,1 %	0,2 %	0,1 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	22,2 %	22,2 %
Personnel cadre intermédiaire	380	366	-14	9	23	14	38	43	5
	7,3 %	6,4 %	-0,9 %	2,4 %	6,3 %	3,9 %	10,0 %	11,7 %	1,7 %
Personnel de niveau sergent	1 276	2 071	795	87	376	289	115	62	-53
	24,6 %	36,1 %	11,5 %	6,8 %	18,2 %	11,4 %	9,0 %	3,0 %	-6,0 %
Personnel de niveau agent	3 105	2 477	-628	430	576	146	750	0	-750
	60,0 %	43,2 %	-16,8 %	13,8 %	23,3 %	9,5 %	24,2 %	0,0 %	-24,2 %
Personnel de niveau agent AAHV <sup>40</sup>	409	809	400	147	258	111	8	40	32
	7,9 %	14,1 %	6,2 %	35,9 %	31,9 %	-4,0 %	2,0 %	4,9 %	2,9 %
TOTAL	5 177	5 732	555	673	1 233	560	911	147	-764
	100 %	100 %	0,0 %	13,0 %	21,5 %	8,5 %	17,6 %	2,6 %	-15,0 %

<sup>40</sup> Le niveau agent sur appel à horaire variable (AAHV) était auparavant désigné sous l'appellation agent auxiliaire.

**Tableau 2**

**Évolution de l'effectif total et de la situation des minorités visibles  
selon la catégorie professionnelle pour les effectifs policiers de la Sûreté du Québec  
du 31 mars 2007 au 31 mars 2013**

Catégories professionnelles	Effectif total			Représentation			Sous-représentation		
	2007	2013	Écarts 2007-2013	2007	2013	Écarts 2007-2013	2007	2013	Écarts 2007-2013
	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Personnel cadre supérieur	7 0,1 %	9 0,2 %	2 0,1 %	0 0,0 %	0 0,0 %	0 0,0 %	0 0,0 %	0 0,0 %	0 0,0 %
Personnel cadre intermédiaire	380 7,3 %	366 6,4 %	-14 -0,9 %	0 0,0 %	1 0,3 %	1 0,3 %	7 1,8 %	7 1,9 %	0 0,1 %
Personnel de niveau sergent	1 276 24,6 %	2 071 36,1 %	795 11,5 %	6 0,5 %	6 0,3 %	0 -0,2 %	13 1,0 %	41 2,0 %	28 1,0 %
Personnel de niveau agent	3 105 60,0 %	2 477 43,2 %	-628 -16,8 %	12 0,4 %	11 0,4 %	-1 0,0 %	97 3,1 %	50 2,0 %	-47 -1,1 %
Personnel de niveau agent AAHV	409 7,9 %	809 14,1 %	400 6,2 %	5 1,2 %	8 1,0 %	3 -0,2 %	16 3,9 %	16 2,0 %	0 -1,9 %
TOTAL	5 177 100 %	5 732 100 %	555 0,0 %	23 0,4 %	26 0,5 %	3 0,1 %	133 2,6 %	114 2,0 %	-19 -0,6 %

**Tableau 3**

**Évolution de l'effectif policier total et de la situation des minorités ethniques  
selon la catégorie professionnelle pour les effectifs policiers de la Sûreté du Québec  
du 31 mars 2007 au 31 mars 2013**

Catégories professionnelles	Effectif total			Représentation			Sous-représentation		
	2007	2013	Écarts 2007-2013	2007	2013	Écarts 2007-2013	2007	2013	Écarts 2007-2013
	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Personnel cadre supérieur	7 0,1 %	9 0,2 %	2 0,1 %	0 0,0 %	0 0,0 %	0 0,0 %	0 0,0 %	0 0,0 %	0 0,0 %
Personnel cadre intermédiaire	380 7,3 %	366 6,4 %	-14 -0,9 %	3 0,8 %	2 0,5 %	-1 -0,3 %	4 1,1 %	10 2,7 %	6 1,6 %
Personnel de niveau sergent	1 276 24,6 %	2 071 36,1 %	795 11,5 %	5 0,4 %	14 0,7 %	9 0,3 %	26 2,0 %	41 2,0 %	15 0,0 %
Personnel de niveau agent	3 105 60,0 %	2 477 43,2 %	-628 -16,8 %	34 1,1 %	15 0,6 %	-19 -0,5 %	59 1,9 %	50 2,0 %	-9 0,1 %
Personnel de niveau agent AAHV	409 7,9 %	809 14,1 %	400 6,2 %	1 0,2 %	8 1,0 %	7 0,8 %	11 2,7 %	8 1,0 %	-3 -1,7 %
TOTAL	5 177 100 %	5 732 100 %	555 0,0 %	43 0,8 %	39 0,7 %	-4 -0,1 %	100 1,9 %	109 1,9 %	9 0,0 %

**Tableau 4**

**Évolution de l'effectif total et de la situation des Autochtones  
selon la catégorie professionnelle pour les effectifs policiers de la Sûreté du Québec  
du 31 mars 2007 au 31 mars 2013**

Catégories professionnelles	Effectif total			Représentation			Sous-représentation		
	2007	2013	Écarts 2007-2013	2007	2013	Écarts 2007-2013	2007	2013	Écarts 2007-2013
	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Personnel cadre supérieur	7 0,1 %	9 0,2 %	2 0,1 %	0 0,0 %	0 0,0 %	0 0,0 %	0 0,0 %	0 0,0 %	0 0,0 %
Personnel cadre intermédiaire	380 7,3 %	366 6,4 %	-14 -0,9 %	3 0,8 %	1 0,3 %	-2 -0,5 %	6 1,6 %	12 3,3 %	6 1,7 %
Personnel de niveau sergent	1 276 24,6 %	2 071 36,1 %	795 11,5 %	12 0,9 %	20 1,0 %	8 0,1 %	13 1,0 %	21 1,0 %	8 0,0 %
Personnel de niveau agent	3 105 60,0 %	2 477 43,2 %	-628 -16,8 %	22 0,7 %	15 0,6 %	-7 -0,1 %	0 0,0 %	50 2,0 %	50 2,0 %
Personnel de niveau agent AAHV	409 7,9 %	809 14,1 %	400 6,2 %	1 0,2 %	3 0,4 %	2 0,2 %	0 0,0 %	16 2,0 %	16 2,0 %
TOTAL	5 177 100 %	5 732 100 %	555 0,0 %	38 0,7 %	39 0,7 %	1 0,0 %	19 0,4 %	99 1,7 %	80 1,3 %

## **ANNEXE VIII**

### **LES MESURES ESSENTIELLES DANS LE CADRE D'UN PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ**

#### **Les premières années suivant l'entrée en vigueur de la Loi**

Dans les premières années qui ont suivi l'entrée en vigueur de la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics, le 1<sup>er</sup> avril 2001, quatre mesures étaient considérées comme essentielles par la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse dans le cadre d'un programme d'accès à l'égalité en emploi.

Les organismes publics assujettis à la Loi étaient alors tenus de les appliquer en plus de celles qu'ils avaient adoptées, lors de l'implantation de leur programme d'accès à l'égalité pour une première période de trois ans.

#### **La nécessité d'en augmenter le nombre au fil du temps**

Le travail de vérification du contenu des programmes par la Commission a beaucoup progressé au fil du temps. En effet, l'expérience a permis à la Commission de constater que seul un nombre très restreint d'organismes étaient enclins à adopter des mesures demandant un niveau élevé d'engagement.

C'est la raison pour laquelle la Commission a ajouté, en 2009 et en 2012, neuf autres mesures essentielles pour l'ensemble des groupes visés, afin de favoriser l'atteinte des objectifs et de préciser, par le fait même, le contenu minimal d'un programme d'accès à l'égalité en emploi.

Depuis 2012, treize mesures sont désormais considérées comme essentielles par la Commission pour tous les groupes visés et elles doivent être appliquées par les organismes publics lors de l'implantation de leur programme d'accès à l'égalité.

#### **Les mesures d'adaptation pour les personnes handicapées**

Les personnes handicapées, ajoutées en 2005 comme groupe visé par la Loi, font face à des obstacles distincts, ce qui nécessite la mise en place de mesures d'adaptation de la part des organismes publics. Sept mesures d'adaptation sont considérées comme essentielles par la Commission. Ces mesures doivent être appliquées par les organismes lors de l'implantation des mesures particulières aux personnes handicapées.

Les vingt mesures que la Commission considère comme essentielles et qui doivent être appliquées par les organismes publics lors de l'implantation du programme d'accès à l'égalité sont présentées dans le texte qui suit.

## **MESURES ESSENTIELLES INITIALES POUR TOUS LES GROUPES VISÉS**

1. Appliquer un taux global de nomination préférentielle d'au moins 50 %<sup>41</sup>, pour l'ensemble des groupes dans chacun des regroupements d'emplois où il y a sous-représentation, jusqu'à l'atteinte des objectifs de représentation, tout en respectant les ententes collectives de travail qui sont en vigueur.
2. Rédiger les titres des emplois et les descriptions de tâches dans un langage neutre.
3. Diversifier les sources de recrutement (agences, annonces, organismes en employabilité, établissements d'enseignement, centres d'emploi, associations professionnelles, etc.) pour joindre tous les groupes visés.
4. Mentionner dans tous les affichages et toutes les offres d'emploi que l'organisme ou l'établissement applique un programme d'accès à l'égalité et que les candidatures des personnes issues des groupes visés, en les nommant, sont encouragées.

## **MESURES ESSENTIELLES AJOUTÉES POUR TOUS LES GROUPES VISÉS EN 2009 ET EN 2012**

5. Informer les personnes concernées par le processus de sélection de l'application du taux de nomination préférentielle.
6. Rédiger les avis de postes vacants dans un langage neutre.
7. Vérifier et modifier, le cas échéant, le formulaire de demande d'emploi afin d'en assurer la conformité à l'article 18.1 de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec.
8. Demander à toutes les personnes qui posent leur candidature de répondre au questionnaire d'identification.
9. Dans les types d'emploi où il y a sous-représentation marquée, mettre en place un mécanisme qui permet de comparer les résultats en sélection (taux de rejet, de réussite ou de pointage) des personnes issues des groupes visés avec ceux des personnes qui n'en font pas partie.

---

<sup>41</sup> Au début de l'implantation de leur programme d'accès à l'égalité, bon nombre d'organismes publics avaient adopté un taux de nomination de 50 % pour les femmes et un taux variant entre 25 % et 33 % pour les autres groupes visés. La Commission estime dorénavant essentiel que les organismes appliquent un taux global de nomination d'au moins 50 % pour l'ensemble des groupes visés, dans les regroupements d'emplois où il y a sous-représentation. Il est important de noter que ce seuil d'au moins 50 % a été établi afin de permettre aux organismes d'atteindre leurs objectifs dans un délai raisonnable sans toutefois porter indûment atteinte aux intérêts des personnes n'appartenant pas aux groupes visés. Par ailleurs, il convient de préciser que le délai pour atteindre les objectifs dépend aussi en grande partie des opportunités d'emploi et de promotion qui se présentent dans les organismes publics au cours de l'implantation de leur programme.

10. S'assurer que les membres du comité de sélection ainsi que les gestionnaires responsables de la décision d'embauche font connaître les raisons de leur choix.
11. Concevoir un programme d'accueil et d'intégration qui comprend, notamment de l'information sur les politiques, les procédures, les ressources, les avantages sociaux, la politique pour contrer le harcèlement au travail et le programme d'accès à l'égalité.
12. Former les gestionnaires sur la gestion de la diversité culturelle.
13. Instaurer des mécanismes de suivi pour vérifier périodiquement l'implantation et les résultats de l'ensemble des mesures prévues au programme.

### **MESURES ESSENTIELLES PARTICULIÈRES AUX PERSONNES HANDICAPÉES**

14. Préciser, dans les affichages de poste, que des mesures d'adaptation peuvent être offertes aux personnes handicapées en fonction de leurs besoins.
15. Adapter les outils de sélection aux personnes handicapées qui en font la demande.
16. Élaborer des règles définissant clairement la marche à suivre pour le traitement et le suivi des demandes d'adaptation pour les personnes handicapées.
17. Analyser les demandes d'adaptation reliées aux conditions de travail et évaluer la faisabilité en matière d'accommodements raisonnables pour les personnes handicapées.
18. Étudier les demandes d'adaptation d'aide technique pour une personne handicapée à un lieu ou à un poste de travail et évaluer les mesures d'accommodement raisonnable.
19. Analyser les demandes de modification de tâches afin de maintenir en emploi les personnes handicapées.
20. Mettre en place un mécanisme de suivi et de contrôle concernant l'installation ou la mise en place des adaptations pour les personnes handicapées.

## ANNEXE IX

### LES MESURES DÉJÀ IMPLANTÉES OU EN VOIE DE L'ÊTRE POUR LES CINQ GROUPES VISÉS AU COURS DE LA PROCHAINE PÉRIODE D'IMPLANTATION

#### Mesures de redressement

MESURES POUR TOUS LES GROUPES VISÉS	Implantée ou en voie de l'être
Lors des embauches, des nominations et des promotions, l'établissement s'engage à accorder une préférence à une personne compétente membre de l'un ou l'autre des groupes visés sous-représentés. À cet effet, l'établissement entend appliquer un taux global de nomination préférentielle d'au moins 50 %, pour l'ensemble des groupes dans chacun des regroupements d'emplois où il y a sous-représentation, jusqu'à l'atteinte des objectifs de représentation, tout en respectant les ententes collectives de travail qui sont en vigueur.	X
Informar les personnes concernées par le processus de sélection de l'application du taux de nomination préférentielle.	X
S'assurer que les recommandations ou les décisions d'embauche des membres du comité de sélection tiennent compte de l'application du taux de nomination préférentielle.	
Implanter un mécanisme de suivi permettant de vérifier l'atteinte des objectifs quantitatifs de représentation des groupes visés.	X
Mettre en place un mécanisme de suivi permettant de vérifier l'application du taux de nomination préférentielle dans les regroupements d'emplois où il y a sous-représentation.	X
Implanter un mécanisme de suivi permettant de vérifier le nombre de personnes issues de groupes visés embauchées ou promues dans les regroupements d'emplois où il y a sous-représentation.	X
Informar la haute direction et les gestionnaires sur l'application du taux de nomination préférentielle.	
Appliquer des mesures préférentielles dans les regroupements d'emplois qui constituent des bassins de recrutement interne, même lorsqu'il n'y a pas sous-représentation, afin de favoriser l'atteinte des objectifs dans les regroupements d'emplois où il y a sous-représentation.	
Concevoir et offrir un programme de formation ou de perfectionnement en vue de favoriser l'accès aux personnes issues des groupes visés à des emplois où ils sont sous-représentés.	X
Développer des plans de carrière à l'intention des personnes issues des groupes visés leur permettant d'obtenir des promotions.	
Créer un emploi de transition facilitant l'accès à un autre emploi.	
Préparer la relève en offrant aux personnes issues des groupes visés des remplacements ou des affectations leur permettant d'acquérir de l'expérience et ainsi, d'accéder aux emplois de niveau supérieur.	
Accorder une préférence aux personnes issues des groupes visés lorsque des stages en milieu de travail sont offerts dans les emplois où il y a sous-représentation.	
Accorder une préférence aux personnes issues des groupes visés pour les emplois d'été et pour les autres emplois saisonniers ou temporaires.	
Adopter une politique sur l'application de mesures de redressement accordant une préférence au moment des embauches, des promotions ou dans le contexte de programmes de formation ou de stages.	

MESURES PARTICULIÈRES POUR LES PERSONNES HANDICAPÉES <sup>42</sup>	Implantée ou en voie de l'être
Appliquer le taux de nomination préférentielle aux emplois saisonniers ou temporaires pour les personnes handicapées.	
Appliquer des mesures préférentielles pour les personnes handicapées dans les regroupements d'emplois constituant des bassins de recrutement interne (même lorsqu'il n'y a pas de sous-représentation).	
Privilégier les personnes handicapées lorsque des stages en milieu de travail sont offerts dans les emplois comportant une sous-représentation.	

<sup>42</sup> Comme les emplois policiers n'ont pas été pris en considération aux fins de la détermination de la sous-représentation pour les personnes handicapées, il n'y a pas de mesures particulières pour les personnes appartenant à ce groupe visé à la SQ.

## Mesures d'égalité de chances – analyse des emplois

MESURES POUR TOUS LES GROUPES VISÉS	Implantée ou en voie de l'être
Rédiger une politique ou des règles définissant clairement le processus d'analyse des emplois.	
Implanter un système d'analyse des emplois permettant de définir le contenu des descriptions de poste.	
Valider les exigences professionnelles afin qu'elles correspondent aux qualifications minimales requises pour exercer l'emploi.	X
Valider les exigences physiques en lien avec les tâches réelles à effectuer pour occuper certains types d'emploi.	
Vérifier si les exigences professionnelles ne comportent pas d'effets défavorables non justifiés à l'égard des personnes issues des groupes visés.	
Rédiger les titres des emplois et les descriptions de tâches dans un langage neutre.	X
Déterminer le niveau de scolarité exigé ainsi que le nombre d'années d'expérience réellement nécessaire à l'accomplissement des tâches de tous les emplois.	
Considérer les équivalences de formation acquise à l'extérieur du Québec ou du Canada délivrées selon les normes officielles.	
Reconnaître les expériences de travail acquises à l'extérieur du Québec ou du Canada.	
Permettre que les exigences d'emploi soient remplacées par des exigences équivalentes.	
Former les personnes responsables de l'analyse des emplois aux risques de discrimination en ce qui a trait à la description de tâches et aux exigences d'emploi.	

MESURES PARTICULIÈRES POUR LES PERSONNES HANDICAPÉES	Implantée ou en voie de l'être
Former les personnes responsables de l'analyse des emplois aux risques de discrimination envers les personnes handicapées.	
Réviser les modalités de l'analyse des emplois, en vue d'identifier des obstacles potentiels à l'accès aux emplois disponibles, au maintien en emploi et à la mobilité professionnelle de personnes handicapées.	
Valider de façon précise le nombre d'années d'expérience requis dans les descriptions de tâches.	
Valider de façon précise les exigences physiques requises.	
Élaborer les descriptions de tâches en distinguant les tâches essentielles des tâches secondaires et s'assurer qu'elles sont valides et équitables.	
Permettre que les exigences d'emploi soient remplacées par des équivalences.	

## Mesures d'égalité de chances – recrutement

MESURES POUR TOUS LES GROUPES VISÉS	Implantée ou en voie de l'être
Rédiger une politique ou des règles de dotation définissant les modalités de recrutement des postes dits réguliers ou permanents et dits non réguliers ou temporaires.	
Rédiger les avis de postes vacants dans un langage neutre.	X
Vérifier l'adéquation entre les descriptions de tâches et les profils d'emplois utilisés aux fins du recrutement.	
Définir clairement la procédure à suivre pour poser sa candidature.	X
Mettre en place des séances d'information qui donnent tous les renseignements nécessaires afin d'encourager les personnes, et particulièrement celles issues des groupes visés, à soumettre leur candidature.	

## Mesures d'égalité de chances – recrutement (suite)

S'assurer que la période d'affichage est la même à l'interne et à l'externe afin de favoriser l'accessibilité aux concours.	
Mettre en place des mécanismes permettant aux membres du personnel absents d'être informés des ouvertures de postes et, le cas échéant, de poser leur candidature.	
Former de manière appropriée le personnel responsable de renseigner les personnes désireuses de poser leur candidature.	
Vérifier et modifier, le cas échéant, le formulaire de demande d'emploi afin d'en assurer la conformité à l'article 18.1 de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec.	X
Afficher tous les avis de postes vacants dits réguliers ou permanents et dits non réguliers ou temporaires, syndiqués et non-syndiqués.	
Pourvoir aux remplacements et aux autres types d'affectations à partir d'une « liste de réserve » ou d'une « liste de rappel » établie selon des règles équitables.	
Afficher tous les avis de postes vacants dans des endroits accessibles à l'ensemble du personnel.	X
Diversifier les sources de recrutement (agences, annonces, organismes en employabilité, établissements d'enseignement, centres d'emploi, associations professionnelles, etc.) pour joindre tous les groupes visés.	X
Mentionner dans tous les affichages et toutes les offres d'emploi que l'établissement applique un programme d'accès à l'égalité et que les candidatures des personnes issues des groupes visés, en les nommant, sont encouragées.	X
Organiser des activités de recrutement et d'information (écoles, journées portes ouvertes, salons de l'emploi, etc.) à l'intention des personnes issues des groupes visés.	X
Demander à toutes les personnes qui posent leur candidature de répondre au questionnaire d'identification.	X
Offrir la possibilité aux personnes qui posent leur candidature de répondre au questionnaire d'identification sur le site Web de l'établissement.	
Créer un répertoire de candidatures de personnes issues des groupes visés et solliciter leur candidature.	X
Former les personnes responsables du recrutement aux risques de discrimination envers les personnes issues des groupes visés.	
Mettre en place un mécanisme permettant de vérifier si le nombre de candidatures reçues des personnes issues des groupes visés est comparable avec leur taux de disponibilité respectif, dans les différents types d'emploi.	

<b>MESURES PARTICULIÈRES POUR LES PERSONNES HANDICAPÉES</b>	<b>Implantée ou en voie de l'être</b>
Préciser, dans les affichages de postes, que des mesures d'adaptation peuvent être offertes aux personnes handicapées en fonction de leurs besoins.	
Inclure dans les affichages de poste des mentions particulières concernant les modalités à suivre pour les personnes handicapées qui désirent avoir des mesures d'adaptation.	
Communiquer les affichages de postes par divers moyens alternatifs ou médias substituts.	
Diversifier les sources de recrutement pour rejoindre les services spécialisés de main-d'œuvre pour les personnes handicapées.	
Prévoir dans le formulaire d'offre d'emploi un espace permettant aux personnes handicapées de faire connaître leurs besoins particuliers.	
Assurer l'accessibilité des lieux où sont localisés les services de recrutement.	
Sensibiliser et former le personnel responsable du processus de recrutement aux réalités des personnes handicapées.	
Faire remplir le questionnaire d'identification par toutes les personnes qui posent leur candidature.	

## Mesures d'égalité de chances – sélection

<b>MESURES POUR TOUS LES GROUPES VISÉS</b>	<b>Implantée ou en voie de l'être</b>
Élaborer une politique ou des règles définissant les modalités du processus de sélection.	X
Valider les critères de sélection en fonction des tâches et des exigences d'emploi (formation, expérience, aptitudes) définies au moment de l'analyse des emplois.	X
Définir les critères de sélection en termes objectifs, observables et mesurables.	X
Déterminer le seuil de réussite pour chacun des postes à pourvoir.	X
Effectuer la présélection sur la base des exigences minimales requises.	X
Établir une grille d'analyse normalisée en vue de l'évaluation des candidatures à l'étape de la présélection.	
Dresser une liste de ressources pour s'informer sur les équivalences de travail et de formation.	
Assouplir les exigences requises en présélection, en contexte de pénurie de main-d'œuvre.	X
Mettre en place un système de classement de résultats facilitant, notamment l'établissement de niveaux de compétences équivalentes entre les candidates et les candidats.	
Concevoir des instruments de sélection en se basant sur les exigences du poste à pourvoir.	
Valider les instruments de sélection (formulaires, tests, questionnaires d'entrevue, grilles d'évaluation, etc.), afin de s'assurer qu'ils n'ont pas d'effets défavorables non justifiés à l'égard des groupes visés.	
Vérifier les critères de sélection des candidatures afin qu'ils soient prédéterminés et appliqués uniformément.	X
Pondérer toutes les épreuves de sélection afin de relativiser l'importance et le poids d'une épreuve par rapport à une autre.	
Concevoir des examens écrits qui mesurent les connaissances et les aptitudes réellement nécessaires à l'emploi.	
S'assurer que les tests théoriques et pratiques n'entraînent pas d'effets défavorables non justifiés envers certains groupes visés.	
Apporter les adaptations nécessaires aux tests pratiques afin que les personnes candidates, notamment les femmes, soient évaluées selon leurs réelles capacités à effectuer les tâches essentielles du poste.	
Réaliser les entrevues de sélection en constituant un comité composé d'au moins deux personnes.	X
S'assurer que les renseignements recueillis au moment des entrevues sont conformes à l'article 18.1 de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec.	
S'assurer qu'une personne du service des ressources humaines assiste aux entrevues.	
Évaluer les réponses des candidates et des candidats selon une grille de correction prédéterminée.	X
Faire participer tous les membres du comité de sélection au moment de l'évaluation des candidatures.	X
S'assurer qu'une offre conditionnelle d'embauche précède les examens médicaux.	
Faire participer au moins une personne issue des groupes visés au comité de sélection en vue de favoriser un processus dépourvu de préjugés.	
Dans les types d'emploi où il y a sous-représentation marquée, mettre en place un mécanisme qui permet de comparer les résultats en sélection (taux de rejet, de réussite ou de pointage) des personnes issues des groupes visés avec ceux des personnes qui n'en font pas partie.	X
Former et sensibiliser le personnel concerné par le processus de sélection aux risques de discrimination découlant de l'application des critères, des outils de sélection et des techniques d'entrevue.	

<b>MESURES PARTICULIÈRES POUR LES PERSONNES HANDICAPÉES</b>	<b>Implantée ou en voie de l'être</b>
Assouplir les exigences requises en présélection, en contexte de pénurie de main-d'œuvre.	

### Mesures d'égalité de chances – sélection (suite)

Prévoir une solution de rechange dans le cas de difficulté de communication d'une personne handicapée, lors des entrevues téléphoniques.	
Informar les personnes sélectionnées que des mesures d'adaptation sont offertes aux personnes handicapées en fonction de leurs besoins.	
Adapter les outils de sélection à la personne handicapée qui en fait la demande.	
Utiliser une même grille d'évaluation pour toutes les candidatures sélectionnées.	
Poser des questions sur les capacités de la personne à accomplir les tâches principales de l'emploi.	
Former et sensibiliser le personnel responsable du processus de sélection quant à l'adaptation des modalités pour les évaluations de compétence d'une personne handicapée.	
Assurer l'accessibilité, au besoin, des locaux ou des salles d'entrevues.	
Assurer l'accessibilité des espaces communs (toilettes, ascenseurs, salles de réunion, cuisine et couloirs).	
Prévoir à l'examen médical une mention concernant l'évaluation des capacités d'effectuer les tâches essentielles et secondaires du poste.	
Faire des adaptations particulières aux emplois d'accès (d'entrée) pour accommoder une personne handicapée qui répond aux exigences d'emploi.	

### Mesures d'égalité de chances – décision d'embauche

MESURES POUR TOUS LES GROUPES VISÉS	Implantée ou en voie de l'être
Mettre en place des règles définissant le processus de décision d'embauche.	X
Favoriser la prise de décision par consensus par les membres du comité de sélection.	X
S'assurer que les membres du comité de sélection ainsi que les gestionnaires responsables de la décision d'embauche font connaître les raisons de leur choix.	X
S'assurer que les gestionnaires responsables de la décision d'embauche prennent en considération les recommandations du comité de sélection.	X
Justifier par écrit, au terme du processus de sélection, le choix de ne pas accorder le poste à une personne issue des groupes visés.	

MESURES PARTICULIÈRES POUR LES PERSONNES HANDICAPÉES	Implantée ou en voie de l'être
Vérifier que la décision d'embauche est basée principalement sur les compétences de la personne handicapée à réaliser les tâches essentielles du poste.	
S'assurer que les gestionnaires responsables de la décision d'embauche justifient par écrit leurs motifs.	

## Mesures d'égalité de chances – promotions et autres mouvements de personnel

MESURES POUR TOUS LES GROUPES VISÉS	Implantée ou en voie de l'être
Rédiger une politique ou des règles régissant tous les mouvements de personnel selon les statuts d'emploi.	
Modifier les règles d'attribution des postes de façon à autoriser le passage d'une unité d'accréditation à une autre (ou hors de l'unité d'accréditation).	X
Modifier les règles d'attribution des assignations temporaires afin de permettre une plus grande accessibilité aux promotions et aux autres mouvements de personnel.	
Offrir un programme de mentorat, notamment aux personnes issues des groupes visés, pour faciliter leur accès aux promotions à des postes de gestion.	
Effectuer un processus officiel de sélection lorsque le facteur d'ancienneté n'est pas prépondérant.	
Appliquer les mécanismes officiels de sélection et de décision de dotation au moment de la promotion et des autres mouvements de personnel.	X
Instaurer un processus de planification de la relève qui permet, entre autres, de recenser les personnes issues des groupes visés ayant le potentiel pour obtenir une promotion à un autre emploi.	
Planter un mécanisme permettant d'effectuer un suivi au moment des départs volontaires et d'en connaître les motifs.	
Former et sensibiliser le personnel concerné par le processus de promotion aux risques de discrimination.	
Mettre en place un mécanisme qui permet d'informer tout le personnel au moment des ouvertures de postes de supervision et de direction.	
Mettre en place un processus officiel de sélection au moment des promotions à l'interne pour les postes de supervision et de direction.	
Instaurer un mécanisme qui permet de comparer les motifs et les taux de congédiement des personnes issues des groupes visés avec celui des personnes qui n'en font pas partie.	
Instaurer un mécanisme qui permet de comparer les motifs et les taux de départs volontaires des personnes issues des groupes visés avec celui des personnes qui n'en font pas partie.	

MESURES PARTICULIÈRES POUR LES PERSONNES HANDICAPÉES	Implantée ou en voie de l'être
Planter un mécanisme permettant d'identifier les personnes handicapées ayant le potentiel d'occuper différents postes dans les plans de relève.	
Se doter de moyens pour permettre une plus grande accessibilité aux promotions et autres mouvements de personnel pour une personne handicapée (ex. : mentorat ou affectations temporaires).	
Adapter, au besoin, les moyens de communication pour les personnes handicapées désirant connaître les possibilités de promotion et autres mouvements de personnel.	
Prévoir dans les conventions collectives des dispositions à l'intention des personnes handicapées concernant l'adaptation des règles d'ancienneté et les emplois d'accès.	
S'assurer que les conventions collectives contiennent des clauses favorisant la mobilité professionnelle des personnes handicapées.	
Modifier, par lettre d'entente, les règles d'attribution des postes de façon à permettre le passage d'une unité d'accréditation à une autre pour les personnes handicapées ayant les compétences requises.	
Effectuer un suivi systématique pour connaître les motifs de départ des employés handicapés	

## Mesures d'égalité de chances – intégration organisationnelle

MESURES POUR TOUS LES GROUPES VISÉS	Implantée ou en voie de l'être
Adopter une politique ou des règles d'accueil et d'intégration pour le personnel régulier et non régulier nouvellement embauché.	
Concevoir un programme d'accueil et d'intégration qui comprend, notamment de l'information sur les politiques, les procédures, les ressources, les avantages sociaux, la politique pour contrer le harcèlement au travail et le programme d'accès à l'égalité.	X
Déterminer une période d'essai suffisante pour permettre une intégration appropriée des personnes issues des groupes visés.	X
Informar les personnes nouvellement embauchées de la durée de la période d'essai.	X
S'assurer que les personnes nouvellement embauchées ou mutées reçoivent une formation appropriée pour assumer leurs responsabilités et accomplir leurs tâches.	
Implanter un mécanisme de suivi afin de s'assurer de l'intégration du personnel nouvellement embauché et particulièrement des personnes issues des groupes visés.	
Communiquer clairement les attentes et les modes de fonctionnement internes aux personnes nouvellement embauchées et particulièrement aux personnes issues des groupes visés.	
Mettre en place un programme de jumelage pour les personnes nouvellement embauchées et particulièrement pour les personnes issues des groupes visés.	X
Rédiger une politique pour contrer le harcèlement au travail et la diffuser à l'ensemble du personnel.	X
Développer et mettre en place un mécanisme officiel de recours interne et d'enquête dans le cas où une plainte pour harcèlement était présentée.	X
Mettre en place des programmes de formation et de sensibilisation s'adressant aux gestionnaires et aux personnes concernées par l'application de la politique pour contrer le harcèlement au travail.	
Favoriser l'accueil et l'intégration des personnes issues des groupes visés par la mise en place d'un programme de sensibilisation à la diversité culturelle pour les membres du personnel.	
Sensibiliser le personnel responsable de l'accueil au risque de harcèlement à l'endroit des personnes issues des groupes visés.	
Mettre en place des programmes de sensibilisation et de formation à la diversité culturelle.	
Former les gestionnaires sur la gestion de la diversité culturelle.	X
Former et sensibiliser les personnes responsables de l'accueil du personnel nouvellement embauché aux risques de discrimination.	
Rédiger une politique qui encadre le traitement des demandes d'accommodement raisonnable.	
Informar les gestionnaires sur l'obligation d'accommodement raisonnable.	
Mettre en place des programmes de sensibilisation à l'intégration des femmes dans des emplois traditionnellement occupés par des hommes.	
Adapter les équipements et les méthodes de travail aux caractéristiques physiques des femmes en vue de favoriser leur intégration dans les emplois traditionnellement occupés par des hommes.	X
Offrir d'exécuter le travail de différentes manières ou en ayant recours à des méthodes de rechange qui n'entraînent pas d'effets discriminatoires envers les femmes.	
S'assurer que les femmes ont accès à des installations sanitaires assurant leur sécurité physique et leur intégrité.	

MESURES PARTICULIÈRES POUR LES PERSONNES HANDICAPÉES	Implantée ou en voie de l'être
Développer ou revoir le programme d'accueil des nouveaux employés, afin de tenir compte des besoins spécifiques des personnes handicapées.	
Exercer un suivi pour s'assurer de l'intégration de la personne handicapée dans son milieu de travail.	
Offrir une formation spécifique au personnel handicapé nouvellement embauché, lorsque requis.	
Diffuser l'information à tout le personnel sur le PAE.	

## Mesures d'égalité de chances – intégration organisationnelle (suite)

Faire remplir le questionnaire d'identification d'accès à l'égalité en emploi.	
Élaborer des règles définissant clairement la marche à suivre pour le traitement des demandes d'adaptation.	
Mettre en place des programmes de formation et de sensibilisation s'adressant aux gestionnaires, aux superviseurs hiérarchiques et aux syndicats concernant la nécessité de s'acquitter de leur obligation d'accommodement.	
Prévoir des mesures facilitant la réintégration en emploi du personnel devenu handicapé.	
Analyser les demandes d'adaptation reliées aux conditions de travail et en évaluer la faisabilité en terme d'accommodement raisonnable.	
Étudier les demandes d'adaptation d'aide technique pour une personne handicapée à un lieu ou un poste de travail et évaluer les mesures d'accommodement raisonnable.	
Développer un mécanisme d'analyse des demandes de modification de tâches afin de maintenir en poste une personne handicapée.	
Répondre, dans un délai raisonnable, à la demande d'adaptation présentée par la personne handicapée.	
Mettre en place un mécanisme formel de contestation interne dans le cas d'une réponse insatisfaisante de l'employeur à la demande d'adaptation de l'employé.	
Adapter le poste de travail du personnel handicapé.	
Aménager les espaces communs (toilettes, vestiaires, ascenseurs, couloirs, stationnements, etc.) pour faciliter l'accès et les déplacements du personnel handicapé dans un cadre sécuritaire.	
Rendre accessibles et adapter les lieux de socialisation (cafétéria, aire de repos, etc.).	
Faciliter l'adaptation du poste de travail à domicile, lorsque requis par les besoins de la personne handicapée.	
Prévoir des horaires de travail adaptés (horaires flexibles, temps partiel, semaine de travail réduite, etc.) pour mieux répondre à la condition d'une personne handicapée.	
Mettre en place un mécanisme de suivi et de contrôle concernant l'installation des adaptations.	
Développer une politique pour contrer le harcèlement au travail selon les motifs cités à l'article 10 de la Charte.	
Distribuer à tout le personnel la politique pour contrer le harcèlement.	
Sensibiliser le personnel au risque de harcèlement à l'endroit des personnes handicapées.	
S'assurer de transmettre l'information pour accomplir le travail de façon aussi régulière et structurée pour le personnel handicapé que pour les autres employés.	
Offrir un encadrement favorable sous forme de parrainage ou de rencontres régulières.	
Prévoir la modification ou le partage des tâches d'un employé handicapé devenu incapable d'accomplir certaines tâches secondaires de son poste.	

## Mesures d'égalité de chances – formation

MESURES POUR TOUS LES GROUPES VISÉS	Implantée ou en voie de l'être
Rédiger une politique ou des règles relatives aux processus de formation et de développement des ressources humaines.	X
Développer une méthode pour recenser et déterminer les besoins de formation.	
Développer des outils de collecte de l'information (grilles d'analyse, entrevues, questionnaires) permettant de recenser et d'évaluer les besoins de formation.	X
S'assurer de la participation des gestionnaires et des membres du personnel à la détermination des besoins de formation.	
Former et sensibiliser les personnes concernées par le processus de formation (analyse des besoins, élaboration du contenu de la formation, animation, évaluation des résultats) aux risques de discrimination.	X

## Mesures d'égalité de chances – formation (suite)

Concevoir des programmes de formation qui tiennent compte des résultats obtenus au moment de l'analyse des besoins du personnel.	
Diffuser à l'ensemble du personnel toute l'information concernant le processus de formation.	
Offrir au personnel de toutes les catégories d'emploi la possibilité de bénéficier de programmes de formation lorsqu'un besoin est déterminé.	
Vérifier le matériel de formation (textes, exercices, accessoires, etc.) afin qu'il réponde aux besoins du personnel et particulièrement à ceux des groupes visés.	
Vérifier le contenu des textes et des exercices afin qu'il soit exempt de préjugés ou de stéréotypes.	
Développer des instruments d'évaluation qui permettent de mesurer les effets des programmes de formation (satisfaction, apprentissages, transfert des compétences, etc.).	
Analyser les données recueillies lors de l'étape de l'évaluation du programme de formation et le réajuster en tenant compte des besoins identifiés par les groupes visés.	
S'assurer de la participation équitable des personnes issues des groupes visés parmi les personnes qui reçoivent une formation.	
Prévoir des recours en cas de désaccord pour les personnes qui se voient refuser la participation à des activités de formation ou le remboursement de frais.	

<b>MESURES PARTICULIÈRES POUR LES PERSONNES HANDICAPÉES</b>	<b>Implantée ou en voie de l'être</b>
Sensibiliser les personnes responsables des activités de formation afin de mieux répondre aux besoins des personnes handicapées.	
Dispenser des sessions de formation sur des thématiques concernant les personnes handicapées.	
Rendre accessibles au personnel handicapé les renseignements relatifs aux programmes de formation.	
S'assurer que les salles de cours et les lieux de formation sont accessibles.	
Adapter les équipements et le matériel utilisé lors de la formation, selon les besoins du personnel handicapé.	
Adapter les moyens de communication en fonction des besoins spécifiques des personnes handicapées qui assistent aux sessions de formation.	
Offrir des activités de perfectionnement au personnel handicapé.	
Prévoir un mécanisme de contestation pour les personnes handicapées qui se voient refuser la participation à des activités de formation en fonction des coûts liés à l'adaptation.	

## Mesures d'égalité de chances – évaluation du rendement

<b>MESURES POUR TOUS LES GROUPES VISÉS</b>	<b>Implantée ou en voie de l'être</b>
Mettre en place une politique ou des règles à suivre concernant le processus d'évaluation du rendement.	X
Évaluer le personnel à partir de critères objectifs, mesurables et observables découlant de l'analyse des emplois et des attentes prédéfinies.	
Concevoir des outils de mesure (grilles, questionnaires, entrevues) à partir de critères objectifs, mesurables et observables.	X
Communiquer l'information concernant l'ensemble de la démarche d'évaluation du rendement (attentes, critères, déroulement de l'évaluation, remise des résultats).	X
Évaluer les personnes nouvellement embauchées ou mutées au cours de leur période d'essai et particulièrement les personnes issues des groupes visés.	
Implanter un mécanisme de recours en cas de désaccord sur l'évaluation du rendement.	
Former les responsables de l'évaluation du rendement et les sensibiliser aux risques de discrimination.	
Évaluer le personnel de toutes les catégories d'emplois au sein de l'organisation.	

## Mesures d'égalité de chances – évaluation du rendement (suite)

Adopter une procédure qui permet d'évaluer annuellement tous les membres du personnel.	
Mettre en place un mécanisme qui permet de comparer les résultats des évaluations du rendement des personnes issues des groupes visés avec des personnes qui n'en font pas partie.	

MESURES PARTICULIÈRES POUR LES PERSONNES HANDICAPÉES	Implantée ou en voie de l'être
Élaborer une directive concernant le processus d'évaluation du rendement pour tenir compte du handicap de l'employé.	
Utiliser des outils d'évaluation standardisés (questionnaires, grilles d'évaluation, etc.).	
Évaluer le rendement du personnel handicapé en se basant sur les tâches essentielles du poste.	
Poser des questions précises s'appuyant sur des observations recueillies par l'évaluateur.	
Adapter les moyens de communication selon les besoins du personnel handicapé pour rendre accessibles le processus et les renseignements relatifs à l'évaluation de rendement.	
Rendre accessibles les résultats d'évaluation à la personne handicapée.	
Prévoir un mécanisme pour évaluer si la personne handicapée a besoin d'une période de probation ou d'essai plus longue lorsque l'adaptation de son poste le justifie.	
Sensibiliser les évaluateurs à l'influence subjective des stéréotypes dans leur jugement sur la performance d'un employé handicapé.	
Offrir du perfectionnement à la personne handicapée pour faciliter l'accès aux promotions.	
Prévoir un mécanisme de contestation interne pour les personnes handicapées dans le cas d'une évaluation insatisfaisante.	

## Mesures d'égalité de chances – rémunération

MESURES <sup>43</sup> POUR TOUS LES GROUPES VISÉS	Implantée ou en voie de l'être
Rédiger une politique ou des règles équitables sur la fixation des salaires individuels, la fréquence et le taux d'augmentation des salaires ainsi que l'application des divers régimes de rémunération variable.	X
Mettre en place des mécanismes de contrôle afin d'assurer une interprétation et une application uniformes des différentes politiques ou règles prévues dans la gestion des programmes de rémunération.	
Reconnaître équitablement les acquis concernant la formation et l'expérience de tous les membres du personnel, particulièrement ceux des personnes issues des groupes visés.	
Appliquer une méthode uniforme pour fixer les salaires à l'embauche et les augmentations en cours d'emploi.	
Accorder un salaire ou un traitement égal aux personnes qui accomplissent un travail équivalent, au même endroit, conformément à l'article 19 de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec.	
Former les personnes responsables de l'évaluation des emplois aux risques de discrimination.	
S'assurer que l'admissibilité aux divers régimes d'avantages sociaux et leur mise en place sont équitables, conformément à l'article 19 de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec.	

<sup>43</sup> Aucune mesure particulière pour les personnes handicapées n'est proposée par la Commission pour ce sous-système d'emploi.

## Mesures d'égalité de chances – autres conditions de travail

MESURES POUR TOUS LES GROUPES VISÉS	Implantée ou en voie de l'être
Adopter une politique sur les mesures disciplinaires et administratives.	X
Former le personnel responsable de l'application de mesures disciplinaires sur les risques de discrimination.	X
Prévoir des mécanismes de contrôle pour assurer une interprétation uniforme des politiques.	
Comparer les plaintes des personnes appartenant à l'un ou l'autre des groupes visés avec celles des personnes n'en faisant pas partie.	
Comparer les mesures disciplinaires appliquées aux personnes appartenant à l'un ou l'autre des groupes visés avec celles appliquées aux personnes n'en faisant pas partie.	

MESURES PARTICULIÈRES POUR LES PERSONNES HANDICAPÉES	Implantée ou en voie de l'être
Adapter les modes de transmission du processus disciplinaire pour que le personnel handicapé soit informé.	
Sensibiliser et former les personnes responsables de l'application des mesures disciplinaires et administratives, aux risques de discrimination envers les personnes handicapées.	
Comparer le type de plaintes formulées par les personnes handicapées, par rapport aux personnes non handicapées.	
Comparer le type, le degré de sévérité et le nombre de mesures.	

## Mesures de soutien

MESURES POUR TOUS LES GROUPES VISÉS	Implantée ou en voie de l'être
Développer un programme de conciliation travail-famille.	
Permettre l'horaire adapté ou flexible de travail.	
Permettre d'effectuer les fonctions par télétravail.	
Offrir un service de garde sur place à l'occasion des congés scolaires.	
Créer une banque de ressources pour la garde d'enfants ou le soutien aux personnes âgées.	
Bonifier les congés parentaux ou d'adoption.	X
Favoriser le retour progressif au travail à la suite d'un congé de maternité.	X
Accorder des congés pour des raisons personnelles ou familiales ou encore pour un retour aux études.	X
Établir un service de covoiturage pour faciliter les déplacements dans le cadre du travail.	
Assouplir les règles pour la reprise des heures supplémentaires.	X
Offrir un programme d'aide aux employés.	X
Offrir du soutien en orientation de carrière.	X
Offrir du soutien dans la recherche de logement pour les personnes nouvellement embauchées et d'une autre région.	X

MESURES PARTICULIÈRES POUR LES PERSONNES HANDICAPÉES	Implantée ou en voie de l'être
Élaborer un programme de conciliation travail-famille	
Bonifier les congés d'absence pour les visites médicales	
Organiser un système de covoiturage pour faciliter l'accès aux lieux de travail.	

## Mesures d'information

MESURES POUR TOUS LES GROUPES VISÉS	Implantée ou en voie de l'être
Informers les membres du personnel sur l'objet d'un programme d'accès à l'égalité afin de s'assurer qu'ils comprennent les principes de l'égalité en emploi sans discrimination et qu'ils accueillent favorablement les personnes issues des groupes visés.	X
Informers les gestionnaires sur l'objet d'un programme d'accès à l'égalité afin de s'assurer qu'ils comprennent les principes de l'égalité en emploi sans discrimination, qu'ils connaissent leurs responsabilités respectives et qu'ils accueillent favorablement les personnes issues des groupes visés.	X
Informers le personnel sur les objectifs poursuivis par le programme d'accès à l'égalité, les diverses mesures adoptées, l'évolution du programme et les résultats obtenus.	X
Informers la haute direction, les gestionnaires et les autres instances sur les objectifs poursuivis par le programme d'accès à l'égalité, les diverses mesures adoptées et leurs modalités d'application, l'échéancier, l'évolution du programme ainsi que les résultats obtenus.	
Promouvoir le programme d'accès à l'égalité à l'occasion d'événements spéciaux tels que la Semaine contre le racisme, la Journée internationale des femmes, la Semaine nationale des personnes handicapées ou d'autres événements.	
Impliquer les gestionnaires de haut niveau dans le programme d'accès à l'égalité afin de démontrer la volonté de l'établissement de remédier à la sous-représentation des groupes visés.	

MESURES PARTICULIÈRES POUR LES PERSONNES HANDICAPÉES	Implantée ou en voie de l'être
Informers le personnel sur les objectifs poursuivis par le programme d'accès à l'égalité, les diverses mesures adoptées et les résultats obtenus par divers moyens : a) site intranet; (b) documentation spécifique; (c) rencontre d'information et de sensibilisation; (d) assemblées annuelles.	
Promouvoir le PAE dans le cadre d'événements spéciaux, telle la semaine nationale des personnes handicapées.	

## Mesures de consultation

MESURES POUR TOUS LES GROUPES VISÉS	Implantée ou en voie de l'être
Consulter les membres du personnel ainsi que ses représentantes et représentants sur les objectifs poursuivis par le programme d'accès à l'égalité, les diverses mesures adoptées et leurs modalités d'application, l'échéancier, l'évolution du programme ainsi que les résultats obtenus.	X
Consulter la haute direction, les gestionnaires et les autres instances sur les objectifs poursuivis par le programme d'accès à l'égalité, les diverses mesures adoptées et leurs modalités d'application, l'échéancier, l'évolution du programme ainsi que les résultats obtenus.	X
Créer un comité consultatif de travail constitué de gestionnaires, de représentantes et représentants du personnel et des autres membres concernés afin de favoriser à chacune des étapes du programme un climat favorable à son élaboration et à son implantation dans l'organisation.	
Implanter un mécanisme pour rendre les gestionnaires « imputables » des résultats quant à l'atteinte des résultats des objectifs de représentation des groupes visés par le programme.	
Consulter les membres du comité de gestion, du comité de direction, du comité de relations de travail ou des autres comités, concernant les différents thèmes reliés au programme d'accès à l'égalité.	

MESURES PARTICULIÈRES POUR LES PERSONNES HANDICAPÉES	Implantée ou en voie de l'être
Consulter le personnel et ses représentantes et représentants sur les objectifs poursuivis par le programme d'accès à l'égalité, les diverses mesures adoptées et leurs modalités d'application par divers moyens : a) comité d'accès à l'égalité; (b) réunions syndicales; (c) comité paritaire.	
Constituer un comité consultatif de travail composé des gestionnaires, des représentantes et représentants du personnel afin de favoriser un climat favorable au développement et à l'implantation du programme.	

### Mesures de consultation (suite)

Consulter la haute direction, les gestionnaires et les autres instances décisionnelles sur les objectifs poursuivis par le programme d'accès à l'égalité, les diverses mesures adoptées et leurs modalités d'application, l'échéancier, l'évolution du programme et les résultats obtenus.	
--	--

### Mesures de contrôle

<b>MESURES<sup>44</sup> POUR TOUS LES GROUPES VISÉS</b>	
	<b>Implantée ou en voie de l'être</b>
Mettre en place des mécanismes de suivi de l'implantation et des résultats de l'ensemble des mesures	X
Instaurer des mécanismes de suivi pour vérifier périodiquement l'implantation et les résultats de l'ensemble des mesures prévues au programme.	X

---

<sup>44</sup> Aucune mesure de contrôle particulière n'est proposée par la Commission pour les personnes handicapées.

## **ANNEXE X**

### **LEXIQUE**

Les définitions des mots-clés en matière d'accès à l'égalité en emploi sont présentées ci-après par ordre alphabétique.

#### **Analyse de disponibilité**

Analyse qui a pour but de déterminer le pourcentage de membres d'un groupe visé parmi l'ensemble des personnes qui ont la compétence pour occuper un type emploi dans un organisme ou qui sont aptes à le devenir dans un délai raisonnable, à l'intérieur d'une zone appropriée de recrutement.

#### **Analyse des effectifs**

Analyse qui indique le nombre de personnes appartenant à chacun des groupes visés parmi le total des effectifs, pour chacun des types d'emploi d'un organisme.

#### **Analyse du système d'emploi**

Analyse qui permet d'identifier les règles et les pratiques d'emploi, même apparemment neutres, qui ont un effet discriminatoire sur les groupes visés dans un organisme. Cette analyse est effectuée par sous-système d'emploi, notamment le recrutement, la formation et les promotions. Ces sous-systèmes correspondent aux principaux secteurs d'activités rattachés à la direction des ressources humaines dans les organismes.

#### **Détermination de la sous-représentation**

Écart résultant, pour chaque type d'emploi d'un organisme, de la comparaison entre la représentation des personnes membres d'un groupe visé et la disponibilité, dans une zone appropriée de recrutement, des personnes membres de ce groupe visé qui sont compétentes ou aptes à le devenir dans un délai raisonnable.

#### **Discrimination**

Distinction, exclusion ou préférence fondée sur un motif interdit par la Charte des droits et libertés de la personne du Québec et ayant pour effet de détruire ou de compromettre l'exercice d'un droit ou d'une liberté protégés par la Charte.

#### **Discrimination directe**

Discrimination résultant de l'application différente ou inégale d'une règle ou d'une pratique à l'endroit d'un groupe ou d'une personne en raison de son appartenance à ce groupe.

#### **Discrimination indirecte**

Discrimination résultant de l'application uniforme d'une règle ou d'une pratique en apparence neutre, mais qui a un effet discriminatoire à l'égard d'un ou de plusieurs groupes.

### **Discrimination systémique en emploi**

Situation d'inégalité cumulative et dynamique résultant de l'interaction, sur le marché du travail, de pratiques, de décisions, de préjugés ou de comportements, individuels ou institutionnels, ayant des effets préjudiciables, voulus ou non, sur les membres des groupes visés.

### **Effet d'exclusion**

Résultat d'une pratique ou d'une règle qui exclut les membres d'un groupe dans une proportion plus grande que les personnes qui ne font pas partie de ce groupe.

### **Égalité**

Principe accordé à tout être humain dans la possession des droits et libertés intrinsèques. Le droit à l'égalité est proclamé et protégé par les chartes notamment la Charte des droits et libertés de la personne du Québec, qui reconnaît que tous les individus sont égaux en valeur et en dignité et ont droit d'exercer leurs droits et libertés, peu importe leurs caractéristiques personnelles. Le droit à l'égalité protège tous les individus contre toute forme de discrimination et de harcèlement.

### **Évaluation du programme d'accès à l'égalité**

Vérification effectuée par la Commission après une période de trois ans d'implantation du programme. Cette vérification porte notamment sur l'application des mesures et les résultats obtenus, le contexte de l'organisme, les stratégies d'implantation du programme et l'ensemble de ses retombées. Les recommandations formulées par la Commission doivent être appliquées au cours de la période d'implantation suivante.

### **Groupe visé**

Groupe de personnes victimes de discrimination en emploi. Dans le cadre de la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics, les groupes visés sont les femmes, les Autochtones, les minorités visibles, les minorités ethniques et les personnes handicapées.

### **Mesures**

Moyens retenus par un organisme pour atteindre les objectifs de représentation des groupes visés ainsi que pour corriger les règles ou pratiques discriminatoires du système d'emploi et des problèmes d'emploi particuliers à certains groupes visés. Un programme d'accès à l'égalité comprend des mesures de redressement, des mesures d'égalité de chances, des mesures de soutien ainsi que des mesures de consultation et d'information.

### **Mesures de consultation**

Mesures faisant partie intégrante du programme d'accès à l'égalité et consistant à mettre en place des mécanismes d'échange entre les personnes concernées par tous les aspects du programme.

**Mesures de consultation et d'information**

Mesures visant à favoriser une compréhension commune du programme d'accès à l'égalité et de sa portée dans l'organisme. L'adhésion des membres de la haute direction et de l'ensemble du personnel est une condition essentielle du programme.

**Mesures d'égalité de chances**

Mesures constituant les changements à apporter aux règles et aux pratiques du système d'emploi dans un organisme afin de lever les obstacles à l'égalité et ainsi éliminer les effets discriminatoires qui en résultent. Ces mesures sont permanentes et elles s'adressent à tous et à toutes.

**Mesures de redressement**

Mesures visant à augmenter la représentation des personnes issues des groupes visés en leur accordant certains avantages préférentiels. Ces mesures sont temporaires et par conséquent, ces avantages sont justifiés jusqu'à l'atteinte des objectifs quantitatifs.

**Mesures de soutien**

Mesures ayant pour but de faciliter l'atteinte des objectifs du programme, tout en réglant certains problèmes d'emploi pouvant toucher les personnes issues des groupes visés. Ces mesures sont accessibles à l'ensemble du personnel d'un organisme et elles sont facultatives.

**Mesures d'information**

Mesures visant à diffuser les informations relatives au programme d'accès à l'égalité.

**Mesures essentielles**

Mesures que la Commission considère comme essentielles dans le cadre d'un programme d'accès à l'égalité et qui doivent être appliquées par tous les organismes publics lors de l'implantation de leur programme.

**Moyens de contrôle**

Mécanismes permettant de suivre l'évolution de la situation, à partir du début de la première période d'implantation du programme d'accès à l'égalité, et d'en mesurer périodiquement les résultats selon l'échéancier prévu.

**Objectifs quantitatifs**

Résultats poursuivis, en nombre et en pourcentage, pour corriger la sous-représentation des membres des groupes visés et accroître leur représentation à un niveau correspondant à leur disponibilité sur le marché du travail pour chaque type ou regroupement de types d'emploi.

**Programme d'accès à l'égalité en emploi**

Processus de changement planifié et global mis en œuvre par un organisme en vue d'assurer une représentation équitable des groupes visés dans tous les types d'emploi et d'éliminer la discrimination du système d'emploi.

**Questionnaire d'identification**

Formulaire rempli par l'ensemble des personnes employées ou postulant un emploi dans un organisme afin d'identifier les personnes faisant partie des groupes visés. Les informations recueillies dans ce formulaire servent à vérifier si les membres des groupes visés sont représentés en proportion suffisante dans les différents types d'emploi de l'organisme.

**Regroupement de types d'emploi**

Un ensemble de types d'emplois différents, comportant des caractéristiques semblables, qui sont regroupés dans le but de constituer un bassin de personnes suffisamment étendu pour pouvoir poser un diagnostic.

**Représentation**

Proportion de membres d'un groupe visé présents dans chacun des types d'emploi d'un organisme.

**Sous-représentation**

Proportion de membres d'un groupe visé qui est inférieure à leur taux de disponibilité dans chacun des types d'emploi d'un organisme.

**Suivi du programme d'accès à l'égalité**

Vérification périodique, par un organisme, de l'implantation et des résultats des mesures retenues dans le cadre de son programme ainsi que de l'atteinte des objectifs quantitatifs. Le suivi du programme permet notamment à l'organisme d'apporter les correctifs nécessaires, lorsque des écarts sont constatés entre les résultats prévus et ceux obtenus.

**Taux de nomination préférentielle**

Mesure de redressement pour corriger la sous-représentation des membres de groupes visés. Ce taux indique la proportion de postes pour lesquels une préférence sera accordée aux personnes compétentes faisant partie des groupes visés dans les regroupements de types d'emploi où les membres de ces groupes sont sous-représentés.

**Type d'emploi**

Un ensemble composé de plusieurs postes qui portent généralement un titre commun et dont les tâches les plus significatives et les exigences sont identiques ou similaires.

## **ANNEXE XI**

### **LISTE DES ABRÉVIATIONS**

<b>AAHV</b>	Agent sur appel à horaire variable
<b>ADPQ</b>	Association des directeurs de police du Québec
<b>AEC</b>	Attestation d'études collégiales
<b>APPQ</b>	Association des policières et policiers provinciaux du Québec
<b>CNP</b>	Classification nationale des professions
<b>CPEME</b>	Catégories professionnelles pour l'équité en matière d'emploi
<b>D</b>	Disponibilité
<b>DEC</b>	Diplôme d'études collégiales
<b>ENPQ</b>	École nationale de police du Québec
<b>EPLA</b>	Enquête sur la participation et les limitations d'activités
<b>MEESR</b>	Ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
<b>MELS</b>	Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
<b>MESRS</b>	Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de la Science
<b>MSP</b>	Ministère de la Sécurité publique
<b>PFIPG</b>	Programme de formation initiale de patrouille-gendarmerie
<b>R</b>	Représentation
<b>SPVM</b>	Service de police de la Ville de Montréal
<b>SQ</b>	Sûreté du Québec
<b>SR</b>	Sous-représentation
<b>TAP-ENPQ</b>	Test d'aptitudes physiques de l'École nationale de police du Québec