

Services de bien-être et moral des Forces canadiennes

Plan de diversité et d'inclusion
2021-2024



Message du chef de la direction

Les entreprises performantes réussissent parce que leurs employés travaillent ensemble à l'atteinte d'un objectif commun. Pour ce faire, elles doivent avoir une culture de respect qui favorise la collaboration, l'ingéniosité et l'innovation. L'idéal est de réunir des employés de divers horizons aux bagages pratiques et théoriques variés. Ce sont l'étendue des savoirs et la raison d'être solidement ancrée dans le civisme et le respect qui caractériseront les Services de bien-être et moral des Forces canadiennes (SBMFC) en tant qu'employeur soucieux de la diversité et de l'inclusion.

Aujourd'hui et demain, les SBMFC ont absolument besoin d'un milieu de travail sain et respectueux où tous les employés sont à l'abri de la discrimination et ont des chances égales. La philosophie des Forces armées canadiennes, « Notre personnel d'abord, la mission toujours », fait partie de l'identité des SBMFC, et nous tenons à créer un milieu de travail respectueux où rien ne passe avant notre ressource la plus précieuse : notre personnel.

Notre réussite collective passe par nos employés, qui concrétisent notre mission et notre vision et incarnent nos valeurs au quotidien. Il est primordial de créer un milieu de travail inclusif et propice à la croissance, à l'épanouissement et au dépassement. C'est ainsi que nous pouvons en faire davantage et être reconnus comme leaders du changement.

Sean N. Cantelon

Chef de la direction
Services de bien-être et moral des Forces
canadiennes

Présentation des SBMFC

Les SBMFC sont chargés d'administrer le cadre des biens non publics (BNP) au nom du chef d'état-major de la défense et d'offrir certains programmes, services et activités de bien-être et de maintien du moral aux militaires admissibles et à leurs familles au nom du chef du personnel militaire.

Forte de plus de 5 000 employés du Personnel des fonds non publics, Forces canadiennes dans les bases, les escadres et les unités et à son quartier général à Ottawa, les SBMFC s'appuient sur un principe fondamental : le client d'abord. En partenariat avec les bases, les escadres et les unités, nous veillons à ce que nos membres – soit les membres de la Force régulière et de la Force de réserve des Forces armées canadiennes, les membres retraités et libérés des Forces armées canadiennes, les familles des militaires, les employés du ministère de la Défense nationale, les employés des Fonds non publics et le personnel de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) – bénéficient de programmes, de services et d'activités de bien-être et de maintien du moral à leur hauteur.

Vision, mission et compétences partagées

Vision du présent Plan

Les SBMFC sont reconnus comme un employeur qui valorise la différence dans un milieu collaboratif, accueillant et respectueux.

Mission du présent Plan

Le Plan de diversité et d'inclusion des SBMFC prévoit d'ici décembre 2024 l'atteinte des trois objectifs suivants :

1. Attirer des personnes qualifiées qui composeront un effectif inclusif.
2. Maintenir une culture organisationnelle où règnent le respect et l'inclusion.
3. Repérer et éliminer, dans les pratiques d'emploi, les obstacles systémiques qui peuvent décourager ou empêcher des personnes qualifiées de postuler des emplois pour des raisons non liées à leurs capacités.

Compétences partagées des SBMFC

Ce Plan repose sur les compétences partagées des SBMFC, qui définissent les comportements attendus de tous les employés, selon les responsabilités attribuées à chacun. Au nombre des comportements clés des compétences en leadership figure l'apport à un milieu de travail sain, sûr, inclusif et respectueux. Les SBMFC s'attendent à ce que tout le personnel adopte ce comportement et lutte contre les préjugés et la discrimination au travail.

Valeurs de l'organisation

Les valeurs des SBMFC témoignent de l'importance qu'attache l'organisation au respect des normes d'éthique les plus élevées dans les relations entre collègues et les rapports avec les membres des Forces armées canadiennes, les vétérans et leurs familles. Ces valeurs fondamentales sont les suivantes :

- Nous accordons la priorité aux gens – nous nous SOUcions de nos membres, de notre communauté et les uns des autres.
- Nous agissons avec INTÉGRITÉ et nous nous efforçons de faire ce qu'il faut – nous exprimons ce que nous voulons dire et nous tenons nos engagements.
- Nous formons une ÉQUIPE – nous nous appuyons mutuellement et travaillons ensemble pour nos membres.
- Nous sommes constamment à la recherche de nouvelles idées et trouvons des moyens CRÉATIFS d'offrir à nos membres la meilleure expérience possible.

Élaboration du Plan

Après avoir mené une campagne de déclaration volontaire à la fin 2019 et comparé les données à celles du recensement de 2016, les SBMFC ont recueilli de nouvelles données de base sur leur effectif relativement aux quatre groupes désignés par la *Loi*

sur l'équité en matière d'emploi : les femmes, les Autochtones, les membres des minorités visibles et les personnes handicapées.

Pour leur Plan de diversité et d'inclusion, ils ne se contenteront pas de ce qu'exige cette loi et prendront aussi en compte les principes de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. Ce Plan fera progresser la culture des SBMFC et instaurera un climat inclusif grâce aux compétences partagées de l'organisation. Au travail, tous les employés doivent se sentir en sécurité et respectés, avoir des chances égales et ne pas vivre de discrimination.

Ce nouveau Plan, qui remplace le Plan d'équité en matière d'emploi 2019-2021 du Personnel des fonds non publics, Forces canadiennes, est le fruit d'un partenariat avec les champions de la diversité et de l'inclusion; il tient compte des perspectives des groupes désignés par la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, mais aussi de celles des champions des langues officielles et des personnes LGBTQ2. Grâce à cette collaboration, le Plan est inclusif à de multiples égards.

Importance de la diversité et de l'inclusion

La main-d'œuvre étant en mutation, les employeurs doivent trouver des moyens d'attirer et de conserver les meilleurs talents. Lorsque l'organisation prend des engagements durables en matière d'inclusion au travail, les employés sont plus engagés et productifs, sachant que l'employeur se soucie de leur bien-être global et de leur perfectionnement professionnel.

- **Maximisation des candidatures potentielles** : En élargissant les pratiques d'emploi traditionnelles, nous pouvons trouver et attirer des candidats ayant une pluralité de compétences, d'habiletés et d'expérience.
- **Représentation de nos membres** : Par la politique de défense du Canada – Protection, Sécurité, Engagement, les Forces armées canadiennes s'engagent à accroître la diversité. Pour rester au fait des besoins en constante évolution de leurs clients, les SBMFC doivent impérativement rester représentatifs des personnes qu'ils servent.
- **Personnel motivé** : En rehaussant le moral du personnel, on augmentera la productivité et l'efficacité.
- **Personnel en meilleure santé** : Lorsque le milieu de travail est inclusif et respecte tous les employés, ceux-ci se sentent appréciés, accueillis et pris en compte.
- **Hausse de l'innovation et de la créativité** : Un effectif formé de personnes issues de différents horizons et possédant une expérience et des compétences variées génère des idées non pas homogènes, mais inspirées et porteuses.

- **Véritable esprit d'équipe** : La diversité en milieu de travail aide à créer une synergie au sein des équipes et à améliorer les aptitudes à communiquer.
- **Taux de roulement inférieur** : La collaboration de talents divers aux compétences variées à l'atteinte d'un objectif commun fait naître un sentiment de loyauté et favorise le maintien de l'effectif.
- **Réputation positive** : Les entreprises à l'effectif diversifié attirent les chercheurs d'emploi les plus prisés, qui y voient une priorité accordée à un climat sain.

Mise en œuvre et plan directeur

Les SBMFC ont à cœur l'inclusion en milieu de travail. Pour joindre les actes à la parole, nous ferons ce qui suit.

En 2021...

1. Attirer des personnes qualifiées qui composeront un effectif inclusif.

a. **Partenariats avec des organismes locaux de groupes désignés (projet pilote)** : La consolidation de nos partenariats avec les organismes de groupes désignés fait partie de la stratégie de recrutement. Ces organismes aideront les SBMFC à trouver des candidats qualifiés et à comprendre les difficultés des communautés concernées; de plus, elles deviendront nos ambassadrices.

b. **Recours au réseau des champions** : Les champions de la diversité et de l'inclusion des SBMFC ainsi que leurs réseaux professionnels et communautaires renforceront les relations existantes et feront valoir que, comme employeur, nous avons à cœur la diversité et l'inclusion.

c. **Recrutement à l'aveugle (projet pilote)** : Des préjugés, conscients ou non, peuvent influencer sur la sélection des candidatures durant le processus de recrutement. Quand on retire des CV et des demandes d'emploi les renseignements d'identification comme le nom, l'adresse et la photo, les gestionnaires recruteurs peuvent se concentrer sur les titres de compétence, les compétences et les aptitudes des candidats.

2. Maintenir une culture organisationnelle où règnent le respect et l'inclusion.

a. **Formation et sensibilisation** : Les SBMFC feront la promotion des formations offertes et encourageront les dirigeants à trouver des possibilités d'apprentissage pour leur personnel.

Les champions de la diversité et de l'inclusion continueront de promouvoir leurs causes lors de journées désignées et de divers événements pour sensibiliser et informer les employés.

En 2021...

- b. **Entrevues de départ** : Les entrevues de départ deviendront une étape obligatoire du processus de départ, s'il y a lieu. Elles renseignent les SBMFC sur les freins à la conservation des talents et les aideront à cerner les lacunes perçues dans l'engagement des employés ou la culture organisationnelle.
- c. **Responsabilité** : La haute direction et la direction favoriseront un milieu de travail inclusif et exempt de discrimination.

Le chef de la direction demandera des comptes aux champions de la diversité et de l'inclusion au titre de l'engagement qui définit les attentes et responsabilités associées à leur rôle. Le chef de la direction demandera des comptes à la haute direction et à la direction concernant leur rôle de modèle d'inclusion et de respect au travail.

- 3. Repérer et éliminer, dans les pratiques d'emploi, les obstacles systémiques qui peuvent décourager ou empêcher des personnes qualifiées de postuler des emplois pour des raisons non liées à leurs capacités.

En 2022...

- a. **Examen des pratiques d'emploi** : Analyser les données actuelles pour établir si, dans le processus de présélection, les candidatures des personnes qualifiées sont considérées sur un pied d'égalité. Dans ce volet, les SBMFC examineront les titres de poste, les avis de concours et les compétences requises pour s'assurer qu'il n'y a pas de préjugé inconscient ou d'autres facteurs pouvant entraîner l'élimination involontaire de l'un des groupes désignés.

Afin que le milieu de travail soit inclusif et sain, la politique sur l'équité en matière d'emploi fera l'objet d'une analyse comparative entre les sexes plus (ACS+). En prenant en compte tous les facteurs identitaires qui se recoupent entre divers groupes de femmes, d'hommes et de personnes non binaires, on pourra concevoir, exécuter et évaluer les initiatives de façon plus inclusive.

2023

Entre 2021 et 2024, les SBMFC détermineront quelles activités ont le plus d'incidence sur leur effectif en se penchant sur les indicateurs de rendement clés et les données sur la population d'employés et en effectuant une analyse annuelle de l'effectif. En 2022, ils décideront si les partenariats et le recrutement à l'aveugle dépasseront le stade de projet pilote. En attendant l'examen de leurs pratiques d'emploi, en 2022, les SBMFC corrigeront les procédures potentiellement discriminatoires envers un groupe désigné.



2024

Au terme d'une évaluation complète des trois années précédentes, les SBMFC dresseront un nouveau Plan de diversité et d'inclusion qui corrigera toute nouvelle lacune et intégrera les leçons tirées des programmes pilotes. Par ce Plan, les SBMFC se positionneront comme un leader en matière de diversité et d'inclusion. Ils continueront d'axer leurs efforts sur les fondements d'un milieu de travail sain et respectueux pour tous, et demanderont à tout le personnel de contribuer à une culture qui célèbre et valorise la différence.

Les SBMFC évalueront continuellement s'il faut du nouveau matériel et produiront la documentation promotionnelle nécessaire aux activités susmentionnées. Ils détermineront le public cible de chaque activité et dresseront un plan de communication solide pour annoncer l'activité à cette population. Ils envisageront d'intégrer aux tactiques de mise en œuvre et aux plans de communication des outils numériques et des stratégies basées sur les médias sociaux.

Suivi

L'avancement du Plan de diversité et d'inclusion se mesurera aux résultats de l'analyse annuelle de l'effectif et aux données sur la population d'employés présentées dans le Rapport sur l'équité en matière d'emploi, soumis annuellement à Emploi et Développement social Canada.

Les SBMFC évalueront régulièrement les progrès et les résultats amenés par le Plan et apporteront des modifications au besoin. Cette analyse leur servira en grande partie à voir si leur effectif est représentatif de la disponibilité du marché pour le lieu de travail.

Désireux de surpasser les exigences légales, les SBMFC évalueront l'avancement du Plan en s'éclairant aussi des données sur les candidats, des commentaires formulés par les employés dans les entrevues de départ et les sondages d'engagement et de la participation aux activités de formation, par exemple.

De plus, ils tiendront un registre des activités liées aux communications et aux événements organisés par les champions de la diversité et de l'inclusion et en mesureront la valeur en fonction des commentaires du personnel, du maintien en poste et de l'engagement.

Responsabilités

Il incombe à tout le personnel de contribuer à un milieu de travail sain, sûr, inclusif, respectueux et exempt de discrimination. Le Plan de diversité et d'inclusion des SBMFC nécessite la mobilisation d'un réseau fort et efficace. Ces démarches sont au cœur de nos valeurs. Les personnes suivantes contribueront à la réussite du Plan.

- Le chef de la direction des SBMFC demandera des comptes aux différentes parties quant à leurs obligations en vertu du Plan. Il fera la promotion des gestes et des engagements nécessaires à la création d'un milieu de travail sain, sûr, inclusif et respectueux.
- Les champions de la diversité et de l'inclusion feront preuve de leadership dans leurs démarches de sensibilisation et d'information pour les groupes qu'ils choisissent de représenter.
- Les chefs de division mettront en œuvre et soutiendront les initiatives du Plan et feront respecter la politique sur l'équité en matière d'emploi.
- Les gestionnaires fournissent à tout le personnel un milieu de travail accueillant et offrent des mesures d'adaptation raisonnables pour corriger les effets des désavantages et favoriser l'inclusion.
- Par l'intermédiaire des gestionnaires régionaux des ressources humaines, les gestionnaires locaux des ressources humaines prodiguent des conseils sur la diversité et l'inclusion dans toutes les pratiques d'emploi.
- Avec l'aide de la coordonnatrice de la diversité et de l'inclusion, la gestionnaire des programmes de mieux-être éclairera et conseillera la Division des ressources humaines. L'équipe de la diversité et de l'inclusion produira des rapports annuels, dont une analyse de l'effectif, une étude des systèmes d'emploi et un rapport d'étape sur l'équité en matière d'emploi.

ANNEXE A – Champions de la diversité et de l’inclusion – Engagement

Aux SBMFC, il est de la plus grande importance que nos employés se sentent appuyés et inclus. Pour s’épanouir sur les plans personnel et professionnel, nos employés doivent savoir qu’ils sont précieux et que la diversité contribue à notre force. Ils doivent voir que les SBMFC s’emploient à soutenir la diversité et à en faire la promotion, et qu’ils peuvent tisser des liens avec d’autres employés et membres de la communauté pour parler de leurs expériences, obtenir de l’information et aider à sensibiliser les gens. Des employés appréciés sont des employés motivés, et leurs bagages et points de vue uniques nous permettent d’offrir le meilleur service qui soit à nos clients.

Les SBMFC ont des champions pour les communautés suivantes :

- Langues officielles
- LGBTQ2
- Minorités visibles
- Du Mieux-être
- Peuples autochtones
- Personnes handicapées
- Femmes

Engagement du champion

À titre de champion, je reconnais ce qui suit :

- J’ai le privilège de favoriser le mieux-être des employés des SBMFC en assurant un leadership et en agissant à titre de porte-parole pour ma communauté.
- J’ai un intérêt et une compréhension sincères des enjeux, des préoccupations et des aspirations de ma communauté et je m’approprié son succès et m’engage personnellement à y contribuer.
- Je réunirai des employés des SBMFC aux vues similaires pour obtenir leur appui dans le cadre de la promotion du but visé par ma communauté.
- Je continuerai de m’éduquer et de transmettre mes connaissances, non seulement à mes pairs, mais à tous les employés des SBMFC.
- Moi et ma communauté sommes responsables de la planification et de l’exécution de toutes les communications ou activités relatives à ma communauté, tout en assurant la coordination avec les chefs fonctionnels et en tenant le bureau de l’équité en matière d’emploi et des langues officielles informé.
- Je travaillerai avec les chefs fonctionnels si j’ai besoin d’orientation ou de soutien.
- Je veillerai à ce que mes dépenses n’excèdent pas le budget approuvé, sinon j’obtiendrai l’approbation financière du bureau de l’équité en matière d’emploi et des langues officielles au besoin.
- Je ferai part des réussites aux fins de recrutement et de la production de rapports.
- Si je ne peux plus assumer mon rôle, j’en informerai le bureau de l’équité en matière d’emploi et des langues officielles dès que possible.

J’ai lu ce qui précède et, à titre de champion, je m’engage à m’acquitter de mon mieux de mes responsabilités.

Nom

Date

ANNEXE B – Suivi et évaluation

Activités du Plan	Réponses	Indicateurs de réussite
<p>Partenariats avec des organismes locaux de groupes désignés (projet pilote)</p>	<p>D'ici mars 2022, toutes les localités participant au projet pilote d'un an se seront associées à au moins un organisme local.</p> <p>D'ici septembre 2023, chaque partenariat sera réévalué, et si les résultats sont concluants, le projet pilote sera élargi.</p>	<p>On observera une augmentation de la diversité des candidatures et du nombre d'employés déclarant appartenir à l'un des quatre groupes sous-représentés.</p> <p>Les données à jour du Système de gestion de l'information sur l'équité en milieu de travail, le niveau d'engagement et la communication détermineront le succès du projet pilote.</p>
<p>Recours au réseau des champions</p>	<p>D'ici mai 2021, les champions auront tous un réseau d'alliés mobilisé.</p> <p>D'ici septembre 2022, tous les champions auront une page intranet pour transmettre les communications courantes au personnel.</p>	<p>Les champions tiendront des réunions trimestrielles pour faire le point, parler de pratiques exemplaires et trouver des idées allant dans le sens de leur mandat.</p> <p>Ils rencontreront régulièrement leur réseau d'alliés afin d'établir des plans de communication pour les initiatives et événements futurs.</p>
<p>Recrutement à l'aveugle (projet pilote)</p>	<p>Le 1^{er} janvier 2022 débutera un projet pilote de recrutement à l'aveugle d'une durée d'un an. Localité à déterminer.</p>	<p>Les données recueillies pendant le projet pilote seront analysées et comparées à celles recueillies l'année précédente. Le nombre d'embauches pour chaque groupe sous-représenté indiquera si des gains mesurables ont été réalisés.</p>

<p>Formation et sensibilisation</p>	<p>D'ici septembre 2021, l'organisation établira les besoins en formation de divers intervenants.</p>	<p>La réussite se mesurera aux taux de participation aux formations offertes.</p>
<p>Entrevues de départ</p>	<p>D'ici décembre 2022, le processus d'entrevue de départ sera révisé et modernisé.</p>	<p>L'organisation constatera un taux de retour d'au moins 60 % pour les entrevues de départ des employés permanents à temps plein et à partiel.</p>
<p>Responsabilisation</p>	<p>D'ici octobre 2022, les membres de la haute direction, ainsi que les champions et leur réseau d'alliés, auront droit à une reconnaissance pour leur contribution à un milieu de travail inclusif et exempt de discrimination.</p>	<p>Les démarches et la participation figureront dans les documents du processus annuel de rendement des talents.</p>
<p>Examen des pratiques d'emploi</p>	<p>En décembre 2022, l'organisation lancera un examen de tout son matériel de recrutement pour voir si des obstacles systémiques éliminent involontairement des candidats qualifiés.</p> <p>D'ici décembre 2022, toutes les politiques de ressources humaines feront l'objet d'une ACS+ complète.</p>	<p>Les obstacles relevés seront éliminés dans un délai raisonnable.</p> <p>L'ACS+ sera effectuée, et des corrections seront apportées si une politique ou une disposition présente la moindre lacune sur le plan de la neutralité ou de l'égalité des genres.</p>