

Évaluation stratégique des programmes d'équité en matière d'emploi

Rapport final

*Direction de l'évaluation
Direction générale de la politique stratégique et de la recherche
Ressources humaines et Développement des compétences Canada*

Novembre 2012

**SP-1047-04-13F
(also available in English)**

Vous pouvez obtenir cette publication en communiquant avec :

Services des publications

Ressources humaines et Développement des compétences Canada
140, promenade du Portage
Portage IV, 10^e étage
Gatineau (Québec) K1A 0J9

En ligne : <http://www12.rhdcc.gc.ca>

Ce document est offert sur demande en médias substituts (gros caractères, braille, audio sur cassette, audio sur DC, fichiers de texte sur disquette, fichiers de texte sur DC ou DAISY) en composant le 1 800 O-Canada (1-800-622-6232). Les personnes qui utilisent un téléscripteur (ATS) doivent composer le 1-800-926-9105.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2012

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les droits de reproduction, veuillez communiquer avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) par téléphone au 613-996-6886, ou par courriel à l'adresse suivante :
droitdauteur.copyright@tpsgc-pwgsc.gc.ca

Papier

N° de cat. : HS28-211/2012F
ISBN : 978-0-662-71927-4

PDF

N° de cat. : HS28-211/2012F-PDF
ISBN : 978-0-662-71982-3

Table des matières

Liste des abréviations	i
Sommaire	iii
Réponse de la direction	ix
1. Introduction et contexte	1
1.1 Introduction	1
1.2 Description des programmes	1
1.2.1 <i>Loi sur l'équité en matière d'emploi</i>	1
1.2.2 Le Programme légiféré d'équité en matière d'emploi	2
1.2.3 Le Programme de contrats fédéraux	3
1.2.4 La Stratégie pour un milieu de travail sans racisme	3
1.3 Structure d'exécution du programme	4
1.4 Contexte, enjeux et questions de l'évaluation	5
2. Méthodologie	7
2.1 Aperçu des méthodes d'évaluation	7
2.1.1 Bilan documentaire et revue de la littérature	7
2.1.2 Entrevues auprès d'informateurs clés	7
2.1.3 Examen des données administratives	8
2.1.4 Enquêtes auprès des employeurs	9
2.1.5 Consultations de groupe	12
2.1.6 Études de cas	13
2.2 Limites méthodologiques	13
3. Principales constatations	15
3.1 Raison d'être et pertinence	15
3.1.1 Besoin	15
3.1.2 Chevauchement et dédoublement	20
3.1.3 Mesure du rendement	22
3.2 Exécution du programme	23
3.2.1 Processus de production de rapports du Programme légiféré d'équité en matière d'emploi	23
3.2.2 Budget et structure du programme	25
3.2.3 Communication et coordination du Programme légiféré d'équité en matière d'emploi	26
3.2.4 Équivalence entre les programmes	27
3.2.5 Soutien du programme	28
3.2.6 Utilisation des plans d'équité en matière d'emploi	29
3.2.7 Conformité d'ensemble	30
3.3 Succès et impact du programme	31
3.3.1 Impact et résultats	31
3.3.2 Impact des principales activités de programme sur les résultats	32
3.3.3 Impact du programme sur les possibilités d'emploi pour les membres de groupe désigné	32

3.3.4	Impact sur l'effectif.....	33
3.3.5	Résultats inattendus.....	36
3.4	Conceptions de rechange.....	36
4.	Résumé des constatations et des conclusions.....	39
5.	Recommandations.....	43
	Annexe A : Principaux enjeux d'évaluation et questions.....	45

Liste des tableaux

Tableau 1	Pourcentage de répartition des employeurs dans la population du PCF et l'échantillon et dans l'échantillon du groupe de comparaison d'employeurs par secteur d'industrie	11
Tableau 2	Taux de réponse au sondage.....	12
Tableau 3	Indices de représentation et de disponibilité pour les groupes désignés - Employeurs du PLEME (2000 et 2005)	34
Tableau 4	Taux de représentation des groupes désignés par groupe d'industries (employeurs du PLEME) et pour les employeurs de la fonction publique fédérale (2000 et 2005).....	35

Liste des figures

Figure 1	Comparaison de la répartition des groupes professionnels dans les banques et les compagnies d'assurance	10
----------	---	----

Liste des abréviations

PCF	Programme de contrats fédéraux pour l'équité en matière d'emploi
PEME	Programmes d'équité en matière d'emploi
PLEME	Programme légiféré d'équité en matière d'emploi
RHDCC	Ressources humaines et Développement des compétences Canada
SGIEMT	Système de gestion de l'information de l'équité en milieu de travail
SMTSR	Stratégie pour un milieu de travail sans racisme

Sommaire

Le présent rapport contient les constatations et les conclusions de l'évaluation stratégique des programmes d'équité en matière d'emploi (PEME). Cette évaluation a porté sur les questions de fondement et de pertinence, d'exécution, de succès et d'incidence du programme ainsi que sur la conception de programmes de rechange.

Les programmes d'équité en matière d'emploi supposent trois programmes distincts qui ont été créés dans la foulée de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. La *Loi* vise à corriger les conditions de désavantages prévalant en milieu de travail que subissent depuis longtemps les membres de quatre groupes désignés à savoir : les femmes, les Autochtones, les minorités visibles et les personnes handicapées. Les PEME englobent le Programme légiféré d'équité en matière d'emploi (PLEME), le Programme de contrats fédéraux pour l'équité en matière d'emploi (PCF) et la Stratégie pour un milieu de travail sans racisme (SMTSR). Le PLEME vient appuyer des entreprises du secteur privé sous réglementation fédérale et des sociétés d'État comptant plus de 100 employés à se conformer à leurs obligations en vertu de la *Loi* et recueille les rapports annuels d'équité en matière d'emploi de ces employeurs. Le PCF a été créé afin d'assurer que les entreprises qui bénéficient de contrats du gouvernement fédéral prennent les mesures requises pour respecter les principes de l'équité en matière d'emploi. Le PCF s'applique aux employeurs sous réglementation provinciale ayant une main-d'œuvre nationale au Canada de plus de 100 employés et qui reçoivent des contrats de biens ou services gouvernementaux de plus de 200 000 \$. Créée en 2005, la SMTSR vise à éliminer les obstacles discriminatoires à l'égard de l'emploi et de la mobilité ascendante auxquels font face les minorités visibles et les Autochtones au Canada, tout en créant des milieux de travail justes, respectueux et inclusifs.

L'objectif d'ensemble de l'évaluation stratégique était d'examiner l'efficacité des PEME dans la réalisation des objectifs de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, tout en identifiant des possibilités stratégiques d'améliorer les efforts du gouvernement du Canada dans la promotion de l'équité en matière d'emploi. L'évaluation a principalement porté sur le PLEME et le PCF. La SMTSR, qui en était aux étapes initiales de mise en œuvre au moment de l'évaluation, a été évaluée de manière limitée, principalement par rapport à sa raison d'être et à sa pertinence. L'évaluation a également examiné les changements apportés à la suite des conclusions tirées des dernières évaluations du PLEME et du PCF.

Méthodologies

L'évaluation des PEME supposait du travail sur le terrain effectué entre octobre 2006 et septembre 2007. Des preuves ont été recueillies en employant les six méthodologies suivantes :

- bilan documentaire et revue de la littérature;
- examen des données administratives et des dossiers;
- entrevues auprès d'informateurs clés;

- enquête auprès des employeurs;
- consultations de groupe;
- études de cas.

Constatations et conclusions de l'évaluation

La section suivante présente les questions d'évaluation ainsi qu'un résumé des constatations et des conclusions tirées des éléments probants recueillis lors de l'évaluation.

Raison d'être et pertinence

Dans l'ensemble, des preuves démontrent que des membres des groupes désignés notamment les Autochtones, les personnes handicapées, les minorités visibles et les femmes, demeurent désavantagés dans le marché du travail au Canada; les personnes appartenant à plus d'un groupe désigné faisant face à un désavantage encore plus grand. Les constatations de l'évaluation indiquent que la discrimination au travail existe encore, mais qu'elle a évolué. Elle est subtile et semble se faire principalement sur le plan de l'attitude ou de la culture. En même temps, il y a une reconnaissance de plus en plus grande des employeurs du secteur privé et public, des avantages possibles pour leurs activités d'embaucher des personnes compétentes provenant d'horizons divers.

Les programmes d'équité en matière d'emploi sont encore assez uniques au Canada dans le sens où ils ciblent les employeurs du secteur privé. La législation sur l'équité en matière d'emploi au sein des provinces et territoires, à l'exception du Québec, est limitée au secteur public. Dans les autres administrations, l'évaluation a relevé que la lutte contre la discrimination au travail se fait dans le contexte de politiques et de programmes qui se concentrent sur la protection des droits de la personne ou font la promotion de la diversité, plutôt que seulement l'équité en matière d'emploi. La couverture actuelle des PEME est perçue comme étant limitée étant donné que la majorité de la main-d'œuvre au Canada est employée dans des entreprises qui ne sont pas visées par leurs dispositions, mais il y a peu de place pour étendre leur portée. L'augmentation prévue du taux de croissance des populations de jeunes autochtones et des minorités visibles au cours des années à venir pourrait accroître considérablement le nombre de personnes qui ont besoin de soutien et on s'attend à ce que cette augmentation pose des défis additionnels dans la conception de politiques publiques visant à promouvoir leur intégration dans la population active.

Même si certaines mesures d'activités et de rendement de programme existent pour le PLEME et le PCF, on n'a pas trouvé de preuve d'évaluations structurées et systématiques de la qualité du service. Les mesures de rendement dans le but d'améliorer l'efficacité des programmes semblent être sous-utilisées. Les résultats des mesures des PEME présentent un aperçu incomplet des résultats du programme étant donné qu'ils se concentrent sur la conformité des rapports et sur l'écart à combler dans la représentation des groupes désignés. En outre, il n'existe que de l'information limitée sur les résultats des employeurs du PCF.

Exécution du programme

L'exigence de dresser des rapports est perçue comme importante dans la surveillance des progrès et la concentration des employeurs sur l'équité en matière d'emploi, mais les préoccupations exprimées dans les évaluations antérieures du PLEME persistent en ce qui concerne l'exhaustivité et la complexité du processus de rapports pour les employeurs du PLEME. Le rapport annuel du ministre, qui présente au Parlement les progrès réalisés dans la mise en œuvre de l'équité en matière d'emploi, est vu comme utile dans la promotion de l'équité en matière d'emploi dans la population canadienne. Cependant, il donne un point de vue quelque peu incomplet et déséquilibré dans le sens qu'il met l'accent sur une représentation accrue des groupes désignés et la conformité aux exigences de rapport par opposition aux mesures et aux activités entreprises par les employeurs visés dans le but d'éliminer les obstacles systémiques pour les groupes désignés.

Dans le cas du PCF, les données de représentation sont limitées aux employeurs qui ont fait l'objet d'un examen de conformité. Les employeurs du PCF ne sont pas tenus de préparer un rapport de la même manière que les employeurs visés par le PLEME. En conséquence, aucune évaluation exhaustive des résultats des employeurs du PCF ne peut se faire. Cela représente une lacune grave dans l'évaluation des résultats des PEME. L'absence de mécanismes permettant de suivre les progrès du PCF dans la mise en œuvre des exigences du programme a été identifiée comme une lacune importante dans toute cette évaluation. Le rapport annuel a été perçu par les intervenants comme un élément important de la surveillance du rendement des employeurs pour lever les obstacles et soutenir l'amélioration continue.

Conformément aux constatations de l'évaluation de 2002, le niveau de ressources et la structure d'exécution du programme des PEME continuent à poser un défi pour la prestation des responsabilités clés liées aux programmes, y compris la liaison avec l'employeur et le soutien, ainsi que la promotion auprès du public. Les défis associés à la structure d'exécution sont notamment une gouvernance de programme nébuleuse et des mécanismes de l'établissement des priorités et des affectations des ressources déficitaires. Aussi, la sensibilisation à certains outils et services de soutien des PEME et leur utilité perçue sont faibles parmi les employeurs visés, particulièrement en ce qui concerne l'aide proposée aux employeurs pour mettre en œuvre des mesures positives et abolir les obstacles systémiques.

La Commission canadienne des droits de la personne et les PEME ont travaillé ensemble en vue d'améliorer la cohérence et la communication des exigences du programme et de clarifier leurs rôles respectifs, tout en augmentant la coordination pour la création d'outils, la recherche et les conseils. Cependant, les activités entreprises par les PEME dans le but de favoriser et de promouvoir la sensibilisation, l'éducation et la liaison avec les employeurs visés et le public sont encore limitées. Il y a toujours un manque de sensibilisation et de compréhension d'ensemble parmi les employeurs des exigences de base de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. En particulier, l'évaluation a révélé qu'il y a un manque de clarté perçue quant à la définition de l'incapacité et des exigences de l'employeur pour des « mesures spéciales » et un « accommodement raisonnable » en vertu de la *Loi* chez les employeurs visés et le grand public. Étant donné que la Commission canadienne des droits de la personne a entrepris des activités de liaison dans le but d'accroître la

sensibilisation à l'équité en matière d'emploi, les représentants des PEME ont signalé que ces initiatives étaient entreprises sans coordination avec eux ou leur participation.

Les preuves recueillies dans le cadre de l'évaluation confirment l'importance d'un mécanisme de conformité rigoureux pour appuyer la mise en œuvre efficace des programmes d'équité en matière d'emploi. Le niveau et la qualité des examens de conformité pour le PCF ont augmenté de façon significative depuis la dernière évaluation et des cibles et des mesures de rendement pour la surveillance des activités de conformité ont été mises en place. Cependant, il semble y avoir un écart entre ce que la plupart des employeurs visés perçoivent comme la conformité avec les exigences du programme et la conformité proprement dite. L'évaluation a trouvé que le niveau de conformité des employeurs du PLEME et du PCF à l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'équité en matière d'emploi est encore faible, les intervenants suggérant que les employeurs pourraient faire le minimum pour se conformer aux exigences du programme sous le PLEME et le PCF, jusqu'à ce qu'ils soient contraints à des vérifications ou des examens de conformité. On a également trouvé que les mécanismes d'exécution des obligations de rapport des employeurs du PLEME et de conformité d'ensemble des employeurs du PCF sont rarement appliqués.

Succès et impact

Les PEME ont contribué à l'identification et à l'enlèvement des obstacles systémiques à l'emploi dans les groupes désignés pour les employeurs qui ont mis en œuvre les étapes et les mesures prescrites. Cependant, la mesure souvent n'est prise qu'à la suite d'un examen ou d'une vérification de conformité et par conséquent, l'impact est encore limité à une fraction des employeurs couverts dans le cadre du PLEME et du PCF.

L'évaluation a trouvé des preuves que la mise en œuvre des mesures d'équité en matière d'emploi, y compris les plans d'équité en matière d'emploi, entraînent une concentration accrue sur la planification des ressources humaines et les approches plus stratégiques envers le recrutement, le perfectionnement et la rétention des employés. L'auto-identification des individus dans un groupe désigné demeure un problème dans une grande mesure causé par la stigmatisation et la perception négative de l'appartenance à des groupes désignés. Cela nuit aussi à la capacité des employeurs d'obtenir des données exactes sur la représentation de leurs effectifs.

Les activités des PEME ont aidé à augmenter la sensibilisation à l'importance de l'équité en matière d'emploi chez les employeurs visés. Les intervenants étaient d'avis que les PEME ont contribué à attirer l'attention des employeurs sur besoins des quatre groupes désignés. On croit aussi que les incidences d'une discrimination flagrante contre les membres des groupes désignés ont été réduites de façon significative, les intervenants attribuant ceci en partie à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et aux PEME.

La représentation au sein de l'effectif du PLEME a augmenté pour tous les groupes désignés depuis 1986; cependant, elle a continué d'être plus faible que la disponibilité au cours de la période examinée par l'évaluation. Il faudrait noter que des améliorations dans la représentation des groupes désignés au sein de la population active dans son ensemble pourraient ne pas être uniquement attribuées aux PEME. Ces changements pourraient avoir été influencés par des changements dans les attitudes sociétales, les

caractéristiques changeantes relativement aux femmes dans la population active et l'augmentation rapide des minorités visibles et des Autochtones au sein de la population canadienne.

Bien que fondé sur des données limitées, un examen des données de la population active du PCF suggère des augmentations semblables dans la représentation, ainsi qu'une sous-représentation continue. Pour le PLEME et le PCF, tous les groupes désignés étaient sous-représentés; le plus grand écart étant pour les Autochtones et les personnes handicapées.

Conceptions de rechange

Des conceptions ou des caractéristiques de programmes de rechange ont été cherchées, mais il y en a peu qui se concentrent sur le milieu de travail. Une caractéristique de programme additionnelle possible a été suggérée qui consisterait à fournir du soutien en faisant les liens et connexions entre les employeurs et les organisations desservant ou représentant les membres des groupes désignés. Dans une certaine mesure, la SMTSR mène déjà des activités dans cet esprit, mais elles sont limitées aux Autochtones et aux minorités visibles. L'impact sur les coûts du programme n'a pas été évalué.

Recommandations

1. **Les PEME devraient créer un cadre de mesure du rendement exhaustif axé sur les activités et les résultats clés de chaque volet des PEME.** Il faudrait aussi inclure des évaluations structurées et systématiques de la qualité du service, comme la pertinence ou l'utilité de la recherche, les outils et les produits liés au programme, la réceptivité du personnel aux demandes des employeurs, le niveau de connaissance et d'expertise du personnel et la qualité des conseils et de l'interprétation du programme.
2. **Les PEME devraient continuer à simplifier et à rationaliser le processus de rapports actuel du PLEME et devraient améliorer son évaluation, son utilisation et sa diffusion de l'information sur les efforts entrepris par les employeurs et les facteurs qui pourraient expliquer les résultats des efforts des employeurs.**
3. **Les PEME devraient envisager d'exiger des employeurs du PCF de préparer un rapport annuel sur la représentation et les activités entreprises dans le but d'assurer la conformité aux exigences du programme, et de faire des accommodements et d'éliminer les obstacles pour les groupes désignés.** Les données des rapports pourraient servir à surveiller le progrès de l'employeur individuel et à dresser un rapport exhaustif des mesures mises en œuvre et des changements dans la représentation dans l'ensemble de l'effectif des employeurs du PCF.
4. **Les PEME devraient examiner l'impact du niveau et de l'affectation des ressources actuels ainsi que l'utilité des outils et du soutien offerts sur la capacité de réaliser les résultats du programme.** L'examen devrait inclure une analyse de la structure de gouvernance du programme (y compris l'exécution) ainsi que des mécanismes d'établissement des priorités et affectation des ressources.

5. **Les PEME devraient continuer à travailler avec la Commission canadienne des droits de la personne afin d'établir un plus grand dialogue et d'assurer la coordination à l'égard des rôles respectifs des organisations dans la mise en œuvre et l'application de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.** Les deux organisations pourraient travailler ensemble dans le but de conclure un accord dans des secteurs clés qui posent des difficultés aux employeurs, comme la clarification des principaux termes faisant partie de la *Loi*, ainsi que la promotion de l'équité en matière d'emploi et la mise en œuvre des exigences législatives.
6. **Les PEME devraient envisager de se servir de leur pouvoir discrétionnaire, conformément à la politique de conformité, dans le but d'améliorer l'application des principales exigences du PCF.**

Réponse de la direction

Introduction

D'octobre 2006 à décembre 2007, une évaluation des programmes d'équité en matière d'emploi (PEME) du Programme du travail a été entreprise. Le but de l'évaluation était d'évaluer l'efficacité des PEME à appuyer la réalisation des objectifs de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, ainsi que d'identifier des possibilités stratégiques d'amélioration des efforts du gouvernement du Canada dans la promotion et la mise en œuvre de la *Loi*.

L'évaluation s'est concentrée surtout sur le Programme légiféré d'équité en matière d'emploi (PLEME) et le Programme de contrats fédéraux (PCF). L'évaluation a examiné les changements apportés à la suite des constatations des dernières évaluations du PLEME et du PCF. Les facteurs d'évaluation clés étaient notamment les suivants : raison d'être et pertinence, succès dans la prestation, impact du programme et conception de programmes de rechange.

Cette réponse de la direction fournit l'évaluation du Programme du travail des constatations de l'évaluation. La réponse indique où les politiques et procédures ont été modifiées et décrit les plans de changements futurs.

Principales constatations

Dans l'ensemble, les constatations de l'évaluation appuient la pertinence des PEME, étant donné que les groupes désignés sont toujours désavantagés dans le marché du travail au Canada. Depuis la création des programmes comme le PLEME et le PCF, il y a eu une augmentation marquée dans la représentation des groupes désignés dans ces milieux de travail et les employeurs ont reconnu la contribution des PEME dans l'augmentation de la sensibilisation au sujet de l'importance de l'équité en matière d'emploi. De plus, l'évaluation a fait valoir une amélioration importante des examens de conformité dans le cadre du PCF.

Même si des progrès ont été réalisés, l'évaluation a fait ressortir un certain nombre de domaines qui doivent faire l'objet d'un examen :

- le manque de structure ou d'évaluation systématique de la qualité des services fournis aux clients;
- l'exhaustivité et la complexité du processus de rapports peut être un fardeau pour les employeurs assujettis au PLEME;
- l'information dans le rapport annuel au Parlement sur les mesures entreprises par les employeurs est limitée;
- la promotion, la sensibilisation, l'éducation et la liaison effectuée par le programme auprès des employeurs est limitée;
- le manque de clarté au sein des employeurs du PCF liés aux exigences en matière de conformité;

- le nombre d'employeurs du PCF et du PLEME qui ont élaboré et mis en œuvre un plan d'équité en matière d'emploi demeure faible;
- les problèmes concernant l'auto-déclaration des employés faisant obstacle à l'acquisition de données de représentation exactes;
- le manque d'approches innovatrices pour assurer la conformité des employeurs.

L'évaluation a formulé six recommandations qui sont décrites ci-dessous avec la réponse correspondante des PEME.

Recommandations et résumé des actions proposées ou complétées

Recommandation 1 : Les PEME devraient créer un cadre de mesure du rendement exhaustif axé sur les activités et les résultats clés de chaque volet des PEME.

Le Programme du travail appuie cette recommandation.

- Le Programme du travail revoit en ce moment les exigences et l'exécution des PEME et la Division des programmes d'équité en milieu de travail, de la Direction des programmes fédéraux, dirige les travaux pour la création d'un nouveau cadre d'assurance de la qualité. Des changements à la structure organisationnelle ont été effectués depuis que l'évaluation a été réalisée. En juin 2012, une nouvelle Division du rendement, de la formation, de l'analyse et de la recherche a été créée au sein de la Direction du milieu de travail pour améliorer le développement des données, la mesure de rendement, et le suivi des progrès de chacun des groupes désignés.
- Les agents de programme rencontrent régulièrement les employeurs du PLEME et les représentants des groupes qui les représentent pour partager leurs perspectives et préoccupations. Pour obtenir la rétroaction sur la qualité et l'impact des activités du programme, le programme s'appuie également sur les réponses d'employeurs aux questionnaires d'évaluation complétés à la suite des activités de formation du programme. Cette rétroaction est utilisée de façon systématique pour améliorer les programmes et services de la Division des programmes d'équité en milieu de travail.

Recommandation 2 : Les PEME devraient continuer à simplifier et à rationaliser le processus de rapports actuel du PLEME et devraient améliorer son évaluation, son utilisation et sa diffusion de l'information sur les efforts entrepris par les employeurs et les facteurs qui pourraient expliquer les résultats des efforts des employeurs.

Le Programme du travail appuie cette recommandation.

- Le Programme est à simplifier et à rationaliser le processus de rapports du PLEME en réponse aux recommandations de 2011 de la Commission sur la réduction de la paperasse. Le Système de gestion de l'information de l'équité en milieu de travail (SGIEMT) à partir du Web a été mis à la disposition des employeurs en mars 2009, facilitant le processus de rapports pour les employeurs et, par le fait même, réduisant leur besoin de communiquer avec le personnel des PEME. Environ 94 % des employeurs

du PLEME ont présenté leur rapport par le SGIEMT en 2011. Les PEME continueront de faire la promotion et la formation des employeurs sur l'utilisation du SGIEMT afin d'améliorer le processus de rapport et de validation, et ils visent un taux d'utilisation de 98% pour 2014. Étant donné la réduction de prestation de service en région faisant suite au Budget des dépenses de 2012, la formation des employeurs dépendra de façon croissante de l'éducation en ligne. Il s'agit d'une priorité en vertu de la Stratégie pour un milieu de travail inclusif et productif récemment annoncée et qui sera en vigueur en avril 2013.

- Dans leurs rapports annuels sur l'équité en matière d'emploi, les employeurs doivent produire un rapport des mesures et des résultats obtenus durant la période de rapport dans le but d'éliminer les obstacles en milieu de travail rencontrés par les membres des groupes désignés. Ces rapports sont diffusés sur le site web du Programme du travail; des pratiques sont choisies parmi celles-ci pour être mise en évidence dans le rapport annuel sur la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.

Recommandation 3 : Les PEME devraient envisager d'exiger des employeurs du PCF de préparer un rapport annuel sur la représentation et les activités entreprises dans le but d'assurer la conformité aux exigences du programme, et de faire des accommodements et d'éliminer les obstacles pour les groupes désignés.

Le Programme du travail prend note de la recommandation.

- Comme mentionné en réponse à la recommandation numéro 1, le Programme du travail a entrepris un examen des PEME, y compris des obligations des entrepreneurs et de l'exécution du PCF. Le Programme du travail s'efforce de trouver un équilibre entre les objectifs d'équité en matière d'emploi et les ressources dont disposent les employeurs de petite et moyenne taille pour respecter leurs obligations. Les ressources étant limitées pour ces employeurs, le Programme du travail veut s'assurer que leurs efforts sont bien ciblés et que le fardeau administratif qu'ils doivent supporter est réduit au minimum. Les examens de conformité des employeurs du PCF au cours des cinq dernières années montrent des résultats en progression. De nouvelles orientations seront élaborées pour le PCF à la lumière d'un examen récent du programme, y compris des exigences de rapport.

Recommandation 4 : Les PEME devraient examiner l'impact du niveau et de l'affectation des ressources actuels ainsi que l'utilité des outils et du soutien offerts par rapport à la capacité d'atteindre les résultats du programme.

Le Programme du travail appuie cette recommandation.

- Sur la base d'un examen récent du programme, le ministère va de l'avant dans la réaffectation des ressources en vue d'améliorer l'exécution du programme et la qualité des outils pour appuyer l'atteinte de meilleurs résultats, y compris l'utilisation accrue de la technologie au soutien des employeurs. Des outils et des modèles ont été créés au sein des PEME pour aider les employeurs à préparer leurs rapports annuels d'équité en matière d'emploi. L'application du SGIEMT avec sa documentation de référence comme le *Guide de l'utilisateur*, les *Diapositives de formation*, le *Manuel*

de l'employeur, le Guide de rapport narratif et d'autres instructions techniques, étape par étape, sont offerts en ligne depuis 2009.

- Un « guide en quatre étapes » pour aider les employeurs du PCF à élaborer et mettre en œuvre des programmes d'équité en matière d'emploi efficaces a été publié en avril 2010 et se trouve sur le site Web depuis février 2010. De même pour le PLEME, un « guide en cinq étapes » sera bientôt disponible en ligne.
- Les PEME continuent à encourager et à orienter les employeurs dans l'utilisation du SGIEMT. En 2011, 94 % d'entre eux l'avaient fait et le programme cible une utilisation par 98% des employeurs au plus tard en 2014.

Les PEME sont à examiner en profondeur leur approche opérationnelle et à élaborer un nouveau plan stratégique qui comprendra la poursuite du développement des outils mentionnés précédemment (le SGIEMT, le guide en cinq étapes pour les employeurs du PLEME), de même qu'une approche rationalisée pour les exigences du PCF. La Stratégie pour un milieu de travail sans racisme sera remodelée pour faire place à une nouvelle Stratégie pour un milieu de travail inclusif et productif qui englobera l'ensemble des quatre groupes désignés.

Recommandation 5 : Les PEME devraient continuer à travailler avec la Commission canadienne des droits de la personne afin d'établir un plus grand dialogue et assurer la coordination à l'égard des rôles respectifs des organisations dans la mise en œuvre et l'application de la Loi sur l'équité en matière d'emploi.

Le Programme du travail appuie cette recommandation.

La collaboration avec la Commission canadienne des droits de la personne s'est accrue de façon très marquée. Le Programme du travail et la Commission canadienne des droits de la personne reconnaissent qu'ils ont des mandats distincts mais complémentaires concernant les politiques et la législation lié à l'équité en matière d'emploi dans la compétence fédérale, et que pour gérer de manière efficace les responsabilités qui émanent de ces mandats, il est important que la Commission canadienne des droits de la personne et le Programme du travail continuent de mettre en commun des renseignements et de collaborer lorsque c'est possible dans la mise en œuvre de leurs programmes respectifs. Un protocole d'entente définit le cadre pour une consultation et une coopération efficace et efficiente entre les deux organisations concernant leur mandat lié à l'équité en milieu de travail.

- Des rencontres ont été tenues en septembre 2012 entre les cadres supérieurs des deux organisations pour renforcer les relations, partager les pratiques exemplaires et explorer les occasions de coopération à l'avenir. Une entente a été conclue sur un plan de consultation et de collaboration concernant les questions émergentes et les orientations du programme, y compris lorsqu'il s'agit du volet d'éducation et de liaison de la nouvelle Stratégie pour un milieu de travail inclusif et productif.
- Avant l'automne 2012, les deux organisations se sont consultées régulièrement sur les changements à apporter à leurs programmes de conformité respectifs. En mars 2011, une séance de planification mixte a été tenue afin d'examiner des façons de mieux travailler ensemble.

- La Commission canadienne des droits de la personne est consultée par les PEME sur les outils destinés aux employeurs du PLEME et a été un partenaire clé dans l'élaboration du SGIEMT.
- En 2009 et 2010, les PEME et la Commission canadienne des droits de la personne ont travaillé ensemble pour assurer la formation des employeurs partout au Canada.
- Les PEME ont participé de manière considérable à la fois au groupe de travail et au groupe de direction constitués par la Commission afin de créer le Modèle de maturité pour les droits de la personne et de discuter des problèmes de données des employeurs.

Recommandation 6 : Les PEME devraient envisager de se servir de leur pouvoir discrétionnaire conformément à la politique de conformité dans le but d'améliorer l'application des principales exigences du PCF.

Le Programme du travail prend note de cette recommandation.

- Sur la base d'un examen récent du programme, le Programme s'oriente désormais vers des approches plus proactives et fondées sur les risques pour mieux cibler les ressources et atteindre de meilleurs résultats. Le Programme du travail est à revoir le mode de prestation du PCF en fonction de la décision d'amender la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* afin d'exempter les employeurs assujettis au PCF de l'obligation de présenter un plan d'équité en matière d'emploi, de même que d'augmenter la valeur seuil des contrats assujettis de 200 000 \$ à un million de dollars. Cependant, les employeurs seraient toujours tenus de rendre compte de l'équité en matière d'emploi en vertu de leurs obligations contractuelles.

En plus d'examiner la prestation du PCF, le Programme du travail s'emploie à améliorer la communication, l'éducation et la liaison avec les employeurs du PCF et du PLEME au moyen de l'élaboration d'une nouvelle stratégie en milieu de travail (Stratégie pour un milieu de travail inclusif et productif) qui complètera les mesures de conformité exigées par la *Loi*. Une meilleure éducation et sensibilisation doivent être soutenues par des mesures de conformité qui, par le passé, ont permis d'atteindre un taux de conformité des entrepreneurs de plus de 90 %.

Application future des recommandations de l'évaluation des programmes d'équité en matière d'emploi

Les conclusions de l'évaluation fournissent des constatations positives sur les PEME, ainsi que des domaines d'amélioration. Les recommandations qui ont émergé de ce rapport d'évaluation fournissent à la haute direction des conseils qui continueront d'éclairer l'élaboration du programme vers des changements positifs.

1. Introduction et contexte

1.1 Introduction

Ce rapport présente les constatations de l'évaluation stratégique des programmes d'équité en matière d'emploi (PEME) de Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC). Les PEME incluent le Programme légiféré d'équité en matière d'emploi (PLEME), le Programme de contrats fédéraux pour l'équité en matière d'emploi (PCF) et la Stratégie pour un milieu de travail sans racisme (SMTSR). Les activités de collecte, d'analyse de données et de production de rapport de cette évaluation ont été effectuées entre octobre 2006 et décembre 2007.

1.2 Description des programmes

1.2.1 Loi sur l'équité en matière d'emploi

Grâce à la Commission Abella, au début des années 1980, il a été reconnu qu'il existait des obstacles non intentionnels qui empêchaient les individus appartenant à certains groupes désavantagés dans la société canadienne d'obtenir des emplois pour lesquels ils pouvaient être qualifiés. En réponse à ce constat, le gouvernement fédéral a créé la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et le Programme de contrats fédéraux pour l'équité en matière d'emploi, qui tous deux visaient à atteindre l'égalité dans le milieu de travail.

La *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, promulguée en 1986 puis une nouvelle fois en 1995, est conçue pour corriger les conditions de désavantages que subissent depuis longtemps les membres de quatre groupes désignés en milieu de travail, à savoir: les femmes, les Autochtones, les minorités visibles et les personnes handicapées. La *Loi* oblige les employeurs à mettre en œuvre des mesures spéciales et accommoder les différences pour les membres de ces quatre groupes désignés dans le but d'éliminer la discrimination dans le milieu de travail. La *Loi* s'applique aux entreprises privées dans la compétence fédérale en matière de travail ainsi qu'aux organisations du secteur public fédéral et à certaines sociétés d'État.

Les employeurs sont tenus par la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* d'effectuer des enquêtes auprès de leur effectif afin de permettre l'auto-identification des membres des groupes désignés; recueillir et analyser les renseignements sur la représentation, la distribution des groupes professionnels et la répartition salariale des membres des quatre groupes désignés; identifier les écarts dans la représentation des quatre groupes désignés; établir des objectifs chiffrés à court et long terme pour corriger ces écarts; et préparer un plan d'équité en matière d'emploi pour mettre en œuvre des politiques, des pratiques et des mesures visant à corriger les écarts dans la représentation. Les employeurs sont aussi tenus de produire un rapport annuel sur la représentation des groupes désignés dans leur effectif et leurs embauches, leurs promotions et les mises à pied. Dans leurs rapports annuels, il est attendu que les employeurs décrivent les principales mesures prises pour améliorer la représentation dans les milieux de travail, les résultats qui ont été obtenus de ces mesures et les consultations qui ont été entreprises auprès des employés. Dans le cadre de la

réadoption de la *Loi* de 1995, la Commission canadienne des droits de la personne a été rendue responsable de la vérification de la conformité d'ensemble des employeurs à la *Loi* et de l'administration de toutes les mesures correctives requises aux termes de la *Loi*.

Le Programme de contrats fédéraux pour l'équité en matière d'emploi (PCF), établi par une décision du Cabinet en 1986, comporte des obligations semblables à celles de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* pour les entreprises qui reçoivent des contrats du gouvernement fédéral.

1.2.2 Le Programme légiféré d'équité en matière d'emploi

Le Programme légiféré d'équité en matière d'emploi (PLEME) a été mis sur pied en 1987 en appui direct aux pouvoirs, aux tâches et fonctions ministériels accordés en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Le PLEME est conçu pour appuyer les entreprises du secteur privé sous réglementation fédérale et les sociétés d'État comptant 100 employés ou plus à se conformer à leurs obligations en vertu de la *Loi* et de recueillir les rapports annuels d'équité en matière d'emploi de ces employeurs. Les entreprises du secteur privé sous réglementation fédérale se trouvent principalement dans l'industrie des communications, des banques et du transport, l'industrie des communications comptant le plus grand nombre d'employés, suivie des transports et des banques. En 2005, 520 employeurs, comptant un effectif combiné d'environ 673 000 employés (environ 4,1 % de tous les travailleurs canadiens)¹ étaient couverts par le PLEME². La fonction publique fédérale et les organisations du secteur public ne tombent pas sous la portée du PLEME.

Le PLEME fournit aux employeurs des données, de l'information, des outils et des conseils qui les aident à se conformer aux obligations de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, ainsi que des outils de collection de données informatisées exhaustives et de création de rapports pour les aider à se conformer à leurs obligations de rendre compte. En vertu du PLEME, les employeurs présentent des rapports annuels à RHDCC sur la représentation des groupes désignés ainsi que sur les mesures, les résultats et les consultations menées au cours de l'année du rapport. En vertu de la *Loi*, le ministre du Travail est tenu de préparer annuellement un rapport consolidé des rapports annuels des employeurs individuels dans le cadre du « Rapport annuel sur la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* » consolidé, qui doit être présenté au Parlement. Les rapports des employeurs individuels du PLEME sont offerts en ligne dans le cadre de la publication de ce rapport.

La Commission canadienne des droits de la personne a la responsabilité pour l'ensemble des activités de surveillance de conformité à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, alors que RHDCC surveille la conformité avec les obligations de rapports établies dans la *Loi* et le *Règlement sur l'équité en matière d'emploi* et a la responsabilité de l'administration de toute mesure corrective requise aux termes de la *Loi* et du *Règlement* tout en fournissant aux employeurs du PLEME des conseils en matière de conformité à la *Loi*. La *Loi sur*

¹ Statistique Canada, *Enquête sur la population active*.

² Base de données du PLEME - Employer Reports Information System (ERIS)

l'équité en matière d'emploi exige que les copies des rapports annuels individuels d'employeur soient communiquées à la Commission.

1.2.3 Le Programme de contrats fédéraux

Le Programme de contrats fédéraux pour l'équité en matière d'emploi (PCF) s'applique aux employeurs sous réglementation provinciale ayant une main-d'œuvre nationale au Canada de plus de 100 employés qui reçoivent des contrats de biens ou services gouvernementaux d'au moins 200 000 \$. Le PCF vise à assurer que les entreprises bénéficiant des contrats du gouvernement fédéral prennent les mesures requises pour appuyer l'équité en matière d'emploi pour les quatre groupes désignés et met en œuvre les mesures appropriées pour éliminer la discrimination dans le milieu de travail. En 2005, le PCF comptait 915 employeurs, soit un effectif d'environ 1 057 000 (environ 6,3 % de tous les travailleurs dans la population active canadienne)³.

Le paragraphe 42(2) de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* stipule que le ministre du Travail est responsable d'assurer que les exigences imposées sur les employeurs du PCF, à l'égard de la mise en œuvre de l'équité en matière d'emploi, sont équivalentes aux exigences imposées au PLEME et autres employeurs en vertu de la *Loi*. La responsabilité de veiller à la conformité des employeurs du PCF à leurs obligations en vertu du programme relève du Programme du travail de RHDCC.

Les employeurs assujettis au PCF doivent signer un certificat d'engagement envers l'équité en matière d'emploi et le présenter en tant que condition pour présenter des propositions de services ou obtenir des contrats du gouvernement fédéral de 200 000 \$ ou plus. Le certificat est un document légal qui engage l'organisation à la mise en œuvre de l'équité en matière d'emploi après l'attribution du contrat. Le certificat signé est fourni à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et acheminé à RHDCC une fois que l'employeur certifié a obtenu un contrat de 200 000 \$ ou plus.

Le personnel des PEME doit entre autres fournir des conseils et d'autres services de soutien nécessaires aux employeurs pour les aider à respecter les exigences du programme et mener des examens de conformité afin d'évaluer le progrès de l'employeur à se conformer aux exigences du programme et à déployer un « effort raisonnable » pour réaliser l'équité en matière d'emploi. Les responsabilités du personnel des PEME sont aussi d'administrer toutes les mesures correctives requises en collaboration avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

1.2.4 La Stratégie pour un milieu de travail sans racisme

La Stratégie pour un milieu de travail sans racisme (SMTSR) a été mise de l'avant par le Programme du travail en reconnaissance du besoin d'une plus grande sensibilisation au racisme dans le milieu de travail et pour l'éducation et le soutien pour corriger le problème sur une base quotidienne. En 2005, la SMTSR a été créée en tant que volet clé de

³ Statistique Canada, *Enquête sur la population active*.

*Un Canada pour tous : Plan d'action canadien contre le racisme*⁴, qui engage le gouvernement à lutter contre le racisme et la discrimination fondée sur la race dans le milieu de travail et dans la collectivité. En vertu de ce plan, le gouvernement fédéral a engagé 56 millions de dollars sur cinq ans pour financer des initiatives dans quatre ministères gouvernementaux (RHDC, Patrimoine canadien, Citoyenneté et Immigration Canada et Justice Canada). De ce montant, environ 13 millions de dollars sont consacrés à la SMTSR pour l'élaboration, la promotion et la communication de nouvelles mesures, d'outils pratiques et de pratiques exemplaires dans le but d'abolir les obstacles discriminatoires dans le marché du travail au Canada. Les activités de la SMTSR ont été lancées officiellement en août 2006.

Le but de la SMTSR est d'éliminer les obstacles discriminatoires à l'égard de l'emploi et de la mobilité ascendante des minorités visibles et des Autochtones au Canada et de créer des lieux de travail justes, respectueux et inclusifs. La Stratégie vise à faciliter l'intégration des individus compétents dans les groupes mentionnés précédemment dans les milieux de travail canadiens en créant des outils, des lignes directrices et du matériel éducatif à l'intention des employeurs, des praticiens, des gestionnaires, des employés et du grand public. La Stratégie se veut aussi un mécanisme de liaison clé afin de faire en sorte qu'il soit plus facile pour les personnes d'être au courant des pratiques, des histoires à succès et des analyses de cas et d'amener les employeurs et les représentants des groupes désignés à travailler ensemble sur des approches innovatives à la formation, au recrutement, à la rétention et à l'avancement. Le point de mire actuel de la SMTSR est sur les employeurs visés par la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, mais la Stratégie englobe aussi des initiatives conçues pour toucher les employeurs et la population canadienne de façon plus large.

1.3 Structure d'exécution du programme

Au moment où l'évaluation a été effectuée, la Direction des opérations du travail avait la responsabilité d'ensemble pour l'exécution des trois volets des PEME⁵. À l'administration centrale, la Division des normes du travail et de l'équité en milieu de travail de la Direction des opérations du travail avait la responsabilité de la politique et des aspects d'orientation fonctionnelle d'ensemble ainsi que les aspects clés de l'exécution du programme.

Trois unités dans la Division des normes du travail et de l'équité en milieu de travail se partageaient la prestation des activités du programme comme suit :

- L'unité des programmes d'équité en milieu de travail était responsable de l'orientation fonctionnelle et de la surveillance des activités d'examen de conformité pour les employeurs du PCF ainsi que des activités de soutien des employeurs du PCF et du PLEME (autres que les rapports annuels). L'examen de conformité proprement dit des employeurs du PCF et les activités de soutien des employeurs étaient menés dans les régions de RHDC.

⁴ Patrimoine canadien, 2005, *Un Canada pour tous : Plan d'action canadien contre le racisme*.
<http://publications.gc.ca/collections/Collection/CH34-7-2005-1F.pdf>

⁵ Cette description reflète la situation en ce qui a trait à la prestation des PEME et la hiérarchie au moment où cette évaluation a été effectuée. Le Programme du travail a depuis apporté des changements à sa structure.

- L'unité de la Stratégie pour un milieu de travail sans racisme était responsable de la prestation de l'ensemble des activités de la SMTSR sur le plan national et de l'élaboration de politiques et la prestation de l'ensemble des activités des agents de prévention du racisme se trouvant dans les régions de RHDCC. Les agents de prévention du racisme étaient responsables des aspects de la prestation de services sur le plan local comme la promotion, la sensibilisation et la liaison.
- L'unité de politique, rapports et élaboration de données qui étaient appuyés par les trois sous-unités (élaboration de données et recherche, politique et rapports et analyse) étaient engagés dans l'élaboration de politiques d'ensemble pour l'équité en matière d'emploi, la collecte des rapports annuels des employeurs sous la réglementation du PLEME ainsi que pour le rapport consolidé présenté au Parlement et la création et l'entretien des outils, de l'information, des bases de données et des systèmes à l'appui de l'exécution et de la gestion de programme.

Le personnel régional relevait des gestionnaires régionaux du Programme du travail de la Direction des opérations du travail par le truchement de structures et arrangements hiérarchiques divers. Le directeur général des Opérations de la main-d'œuvre à l'administration centrale avait l'autorité hiérarchique sur le personnel régional du Programme du travail. Le personnel de prestation de services régionale pour le PLEME et le PCF était constitué d'agents d'équité en milieu de travail et conseillers de programme d'équité en milieu de travail qui étaient responsables de fournir le soutien aux employeurs dans la mise en œuvre de leurs obligations en vertu du PLEME et du PCF et de mener des examens de conformité des employeurs du Programme et les activités de suivi requises. Les régions avaient la responsabilité de communiquer avec les employeurs pour les aider à comprendre leurs responsabilités et à se conformer aux exigences du programme. Les régions étaient aussi le premier point de contact pour les demandes d'information et d'aide des employeurs pour la préparation de leurs rapports requis pour le PLEME et par rapport aux demandes d'aide pour la conformité au programme.

Les activités de la Stratégie pour un milieu de travail sans racisme (SMTSR) ont été exécutées par les agents de prévention du racisme dans les régions. Les agents de prévention du racisme relèvent aussi de la Direction des opérations du travail par l'intermédiaire des gestionnaires régionaux du Programme du travail.

1.4 Contexte, enjeux et questions de l'évaluation

L'objectif global de l'évaluation stratégique était d'examiner l'efficacité des PEME à l'appui de la réalisation des objectifs de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, tout en identifiant des possibilités stratégiques d'améliorer les efforts du gouvernement du Canada dans la promotion de l'équité en matière d'emploi.

L'évaluation a principalement porté sur le PLEME et le PCF pour l'équité en matière d'emploi. La SMTSR, qui en était aux étapes initiales de mise en œuvre au moment de l'évaluation, a été évaluée de manière limitée, principalement sur la raison d'être et la pertinence de la Stratégie. L'évaluation a également examiné les changements apportés à la suite des constatations des dernières évaluations du PLEME et du PCF.

Les enjeux d'évaluation clés examinés dans le présent rapport étaient la raison d'être et la pertinence, l'efficacité et le succès des PEME. La raison d'être et la pertinence ont été examinées pour les trois volets des PEME tandis que l'efficacité, le succès et l'impact ont été évalués pour le PCF et le PLEME. La SMTSR est incluse dans cette évaluation stratégique pour examiner la compréhension et le soutien des intervenants clés de la Stratégie et à la mesure dans laquelle elle est pertinente compte tenu de la nature complexe et constamment en évolution du racisme et de l'équité en matière d'emploi au Canada. L'exécution du programme a été évaluée principalement dans le cadre d'un suivi des principales préoccupations et constatations des évaluations précédentes du PCF et du PLEME. L'annexe A contient les principales questions et les enjeux clés de l'évaluation qui ont été examinés dans le cadre de l'évaluation stratégique des PEME.

2. Méthodologie

La présente section décrit les sources de données utilisées pour l'évaluation des PEME et les limites méthodologiques de l'étude. La conception de l'évaluation était principalement une combinaison de méthodes avec plusieurs sources de données.

Les données ont été recueillies entre octobre 2006 et septembre 2007 par le truchement de six méthodes de collecte de données différentes. Même si un suivi limité ou des collectes de données additionnelles ont été effectués dans la préparation du présent rapport, dans la plupart des cas, ils ne couvrent pas les progrès ni les changements pertinents qui ont eu lieu entre la fin de la collecte de données et le temps de finaliser le présent rapport⁶.

2.1 Aperçu des méthodes d'évaluation

2.1.1 Bilan documentaire et revue de la littérature

Le but du bilan documentaire et de la revue de la littérature était de comprendre comment fonctionnent les PEME, d'en examiner les processus, de recueillir de l'information sur comment les autres administrations approchent l'équité en matière d'emploi et de documenter comment l'approche des programmes a évolué avec le temps. Cet examen, achevé en septembre 2006, a porté sur la période de 2001 à 2006. L'examen s'inspire, plutôt qu'il ne dédouble, des constatations d'examens documentaires menés dans le cadre des évaluations antérieures du PLEME (menées en 2002 et publiées en 2005) et du PCF (menées en 2001 et publiées en 2002).

L'examen a débuté par une évaluation approfondie des données pertinentes trouvées sur les sites Web de RHDCC et de la Commission canadienne des droits de la personne. On a procédé ensuite à une recherche approfondie dans les sites Internet et les bases de données documentaires canadiennes et internationales sur les enjeux liés au multiculturalisme, au racisme, aux droits de la personne et à l'équité en matière d'emploi de façon plus générale. D'autres documents liés au programme pertinents ont été identifiés ou fournis par le personnel des PEME.

2.1.2 Entrevues auprès d'informateurs clés

L'objectif des entrevues était de recueillir les opinions des représentants de programme et d'autres représentants gouvernementaux (fédéral et provinciaux), d'experts dans le domaine de l'équité en matière d'emploi et des représentants d'employeurs nationaux ou d'associations d'employés, sur la raison d'être et la pertinence, et l'efficacité des PEME et sur les enjeux liés à l'équité en matière d'emploi. Cette consultation a été achevée en décembre 2006.

⁶ Certains aspects des PEME ont changé de façon importante au cours de la période où l'évaluation a été menée.

Les personnes interviewées ont été sélectionnées selon les recommandations des représentants de programme et des pairs évaluateurs⁷.

En tout, 42 individus ont été consultés : neuf représentants de programme et autres représentants du gouvernement fédéral, dix-huit experts en la matière qui sont grandement reconnus comme des experts en équité en matière d'emploi, sept agents d'équité en milieu de travail et conseillers de programme d'équité en milieu de travail, deux vérificateurs d'équité en matière d'emploi de la Commission canadienne des droits de la personne et six individus d'associations nationales dont les membres incluent les employeurs ou les employés visés par le PLEME ou PCF.

2.1.3 Examen des données administratives

L'examen des données administratives, achevé en décembre 2006, a été conçu pour évaluer la raison d'être et la pertinence des PEME, ainsi que l'exécution et les impacts du PLEME et du PCF. L'examen comprenait les tâches suivantes :

- Une analyse documentaire qui incluait l'examen des tendances dans les conditions de travail des membres des groupes désignés et la population en général faisant l'objet des enquêtes et études de Statistique Canada suivantes : le Recensement de 2001, l'Enquête sur la participation et les limitations d'activités de 2001 et son prédécesseur, l'Enquête sur la santé et les limitations d'activités, l'Enquête sur la dynamique du travail et du revenu, l'Enquête sur la population active et l'Enquête sur le milieu de travail et les employés.
- L'analyse des données administratives qui comportait un examen des bases de données administratives contenant de l'information sur les activités de programme et l'analyse statistique des données signalées par les employeurs, ainsi que les données liées au rendement, à la surveillance de la conformité et les rapports des employeurs. L'évaluation des bases de données administratives s'appuyait sur des entrevues auprès d'informateurs clés avec des représentants de base de données des PEME.

L'analyse statistique menée dans le cadre de l'analyse des données administratives comportait une analyse descriptive et une analyse de régression des données soumises par les employeurs du PLEME dans leur rapport annuel à RHDC sur la représentation, la distribution des groupes professionnels et la répartition salariale des membres des quatre groupes désignés afin d'examiner les changements dans le temps et entre les industries. L'analyse descriptive a porté sur les données obtenues entre 2000 et 2005 inclusivement et faisait des comparaisons avec les résultats d'évaluation antérieurs le cas échéant⁸. L'analyse de régression a été effectuée sur les données d'établissement du PLEME visant de 300 à 500 entreprises annuellement, dans deux périodes de temps – de 1987 à 2005 et l'autre de 2000 à 2005.

⁷ On a demandé aux pairs évaluateurs d'examiner le rapport de méthodologie et le plan de travail de l'évaluation et de formuler des commentaires. Des commentaires précis ont été formulés en termes d'experts en équité en matière d'emploi et milieu de travail à inclure dans le processus de consultation.

⁸ Les taux de disponibilité du marché du travail pour les groupes désignés qui ont été utilisés dans l'examen des bases de données administratives dans le cadre de cette évaluation sont la moyenne des taux de disponibilité du marché du travail particulière de l'entreprise, pondérés pour l'emplacement géographique de chaque employeur. Par conséquent, ces taux diffèrent des taux de disponibilité de la main-d'œuvre publiés dans le rapport annuel du ministre du Travail, qui représentent la disponibilité de chaque groupe désigné dans la population active totale du Canada.

L'analyse de régression visait à déterminer la contribution du programme aux changements dans la représentation des quatre groupes désignés parmi les employeurs visés depuis 1987. L'analyse sur la deuxième période de temps a été introduite pour examiner de plus près les impacts découlant des changements apportés en 2000 aux rapports et à l'échelle d'évaluation du PLEME.

Une analyse descriptive a également été menée sur les données obtenues dans le cadre des examens de conformité au PCF. Cette analyse avait recours aux données conservées dans la base de données de 2000 des programmes d'équité en milieu de travail des activités de surveillance de la conformité de RHDC des employeurs du PCF ainsi que les données recueillies des employeurs sur les activités qu'ils mènent en se conformant aux exigences du PCF. L'analyse descriptive s'est concentrée sur les données obtenues entre 2000 et 2006 inclusivement, pour les employeurs qui étaient assujettis à un examen de conformité au cours de cette période. De plus, 25 dossiers d'examen de conformité d'employeurs du PCF qui avaient fait l'objet de deux examens ou plus ont été analysés dans le cadre de l'examen afin d'analyser les données obtenues de l'examen de conformité qui a été effectué avant 2005 et se pencher sur des changements dans les taux de représentation des quatre groupes désignés entre les examens.

2.1.4 Enquêtes auprès des employeurs

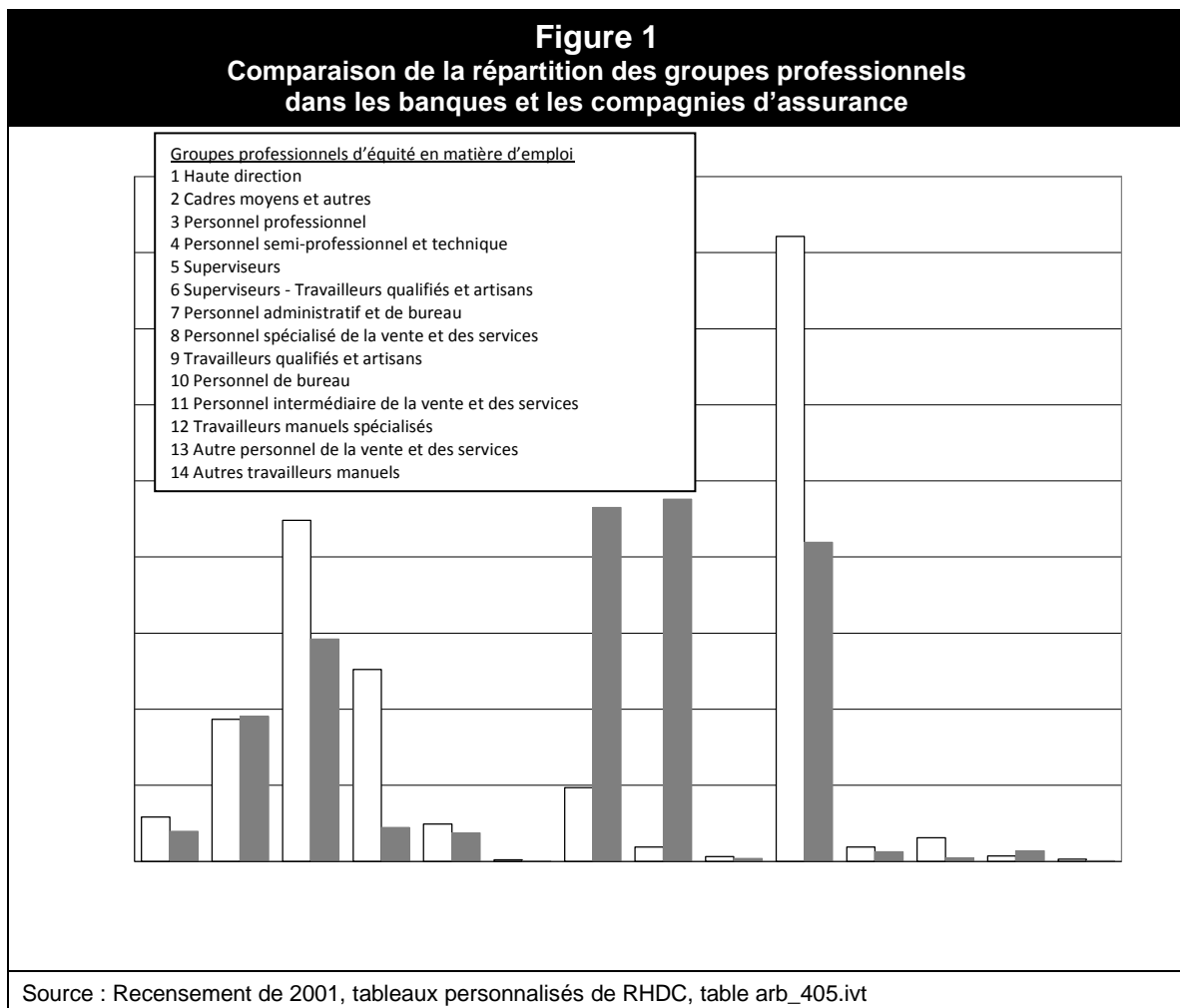
Évaluation des impacts

Les enquêtes auprès des employeurs, achevées en mars 2007, étaient conçues pour évaluer l'exécution, le succès et l'impact des PEME dans l'appui aux employeurs dans l'identification et l'élimination des obstacles discriminatoires à l'emploi et à la réalisation de l'équité dans le milieu de travail. Trois enquêtes ont été menées : une auprès des employeurs du PLEME, l'une auprès des employeurs du PCF et l'une auprès des employeurs qui ne sont pas visés par l'un ou l'autre des programmes. La dernière enquête a été menée pour obtenir des données comparatives sur les employeurs qui ne participent pas au PLEME ou au PCF afin d'évaluer l'impact des programmes d'équité en matière d'emploi.

Programme légiféré d'équité en matière d'emploi

La taille de l'effectif de l'employeur et l'industrie à laquelle l'employeur appartenait faisaient partie des critères pour obtenir un échantillon comparable d'employeurs. Il a été difficile d'obtenir un groupe de comparaison approprié aux employeurs du Programme légiféré d'équité en matière d'emploi (PLEME). Le PLEME s'applique aux entreprises privées assujetties aux règlements du travail fédéraux. La compétence fédérale s'applique aux industries spécifiques conformément à la loi constitutionnelle comme le transport aérien, le secteur bancaire ou les télécommunications. Tous les employeurs dans ces industries ayant un effectif de 100 employés ou plus sont assujettis au PLEME. L'obtention d'un échantillon d'employeurs qui ne sont pas assujettis au PLEME dans ces industries sélectionnait alors des employeurs ayant un effectif qui est significativement plus petit (moins de 100 employés) que les employeurs qui entrent dans le programme, par conséquent qui n'est pas comparable en taille. Le secteur de la fonction publique fédérale a été exclu de cette analyse, car il ne pouvait pas être utilisé en tant que comparateur puisqu'il n'est pas assujetti aux exigences de l'équité en matière d'emploi.

En tant que solution de rechange, on a tenté d'obtenir une comparaison par rapport aux employeurs dans les industries de nature et de profil de groupes professionnels semblables. On a tout d'abord tenté de comparer les employeurs du PLEME avec l'industrie des banques et les employeurs de l'industrie de l'assurance. Dans ce cas, tel qu'indiqué à la figure 1 ci-dessous, il a été déterminé que la répartition des groupes professionnels était grandement différente. Pour les secteurs bancaires, plus de 40 % des postes appartiennent au groupe 10 (personnel de bureau) alors que ces postes représentent environ 20 % de l'effectif pour les compagnies d'assurance. Le groupe 7 (personnel spécialisé de la vente) et le groupe 8 (commis aux écritures) combinés représentent presque 45 % des professions dans les compagnies d'assurance alors que les mêmes professions représentent un peu plus de 5 % dans le secteur bancaire.



D'autres secteurs ont fait l'objet d'examen en ce qui concerne la comparabilité comme le camionnage régi par les provinces par rapport au fédéral. Cependant, la répartition des données des groupes professionnels par administration n'est pas disponible. Par conséquent, l'analyse a conclu que l'utilisation d'industries de remplacement pour fins de comparaison ne produirait pas de résultats valides étant donné que les caractéristiques des effectifs respectifs ne seraient pas équivalentes ou l'information faisait défaut par rapport à la portée des sous-groupes de l'industrie comparables.

Programme de contrats fédéraux pour l'équité en matière d'emploi

Un groupe de comparaison pour les employeurs du Programme de contrats fédéraux (PCF) a été établi fondé sur la taille de l'effectif de l'employeur (moins de 250 employés ou plus de 250 employés) et l'industrie à laquelle il appartenait fondée sur le Système de classification des industries de l'Amérique du Nord de Statistique Canada. Pour composer le groupe de comparaison, un répertoire électronique constitué par une entreprise de recherche sur l'opinion publique, complété par un échantillon de la base de données InfoCanada, a été utilisé. La répartition des employeurs selon l'industrie dans l'échantillon du groupe de comparaison reflétait celle de l'échantillon d'employeurs du PCF, à l'exception des employeurs des services professionnels, scientifiques et techniques, des services pédagogiques et du commerce de gros qui étaient représentés de façon plus importante dans l'échantillon du PCF. Dans l'ensemble, les entreprises de comparaison enquêtées étaient réparties sur un peu plus d'industries, comparativement aux entreprises de l'échantillon du PCF enquêtées, même si la diversité vue dans le groupe de comparaison reflétait la variété vue dans la population du PCF et l'exemple comme on peut le voir au tableau 1. L'échantillon du PCF a été considéré comparable dans l'ensemble à l'échantillon du groupe de comparaison.

Tableau 1
Pourcentage de répartition des employeurs dans la population du PCF et l'échantillon et dans l'échantillon du groupe de comparaison d'employeurs par secteur d'industrie

Secteur d'industrie	PCF		Groupe de comparaison
	Population	Échantillon	Échantillon
Fabrication	33 %	26 %	28 %
Services professionnels, scientifiques et techniques	15 %	17 %	10 %
Services pédagogiques	6 %	14 %	5 %
Commerce de gros	15 %	9 %	2 %
Hébergement et services de restauration	7 %	6 %	5 %
Autres services (à l'exception de l'administration publique)	3 %	4 %	1 %
Finances et assurances	2 %	3 %	4 %
Services publics	< 1 %	2 %	2 %
Construction	2 %	2 %	5 %
Commerce de détail	2 %	2 %	7 %
Soins de santé et aide sociale	2 %	2 %	3 %
Télécommunications et radiodiffusion	1 %	2 %	1 %
Agriculture, foresterie, chasse et pêche	< 1 %	-	5 %
Transport et entreposage	1 %	-	4 %
Secteur immobilier et location	2 %	-	2 %
Information	1 %	-	1 %
Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets et services d'assainissement	6 %	-	1 %
Arts, spectacle et loisir	0 %	-	2 %
Autre	2 %	14 %	12 %

Administration du sondage

Les sondages des employeurs du PLEME et du PCF ont été menés en ligne à l'aide d'une application Web, après une invitation par courriel initiale à tous les employeurs utilisant les coordonnées d'information dans les bases de données administratives des PEME. Subséquemment, un suivi téléphonique a été assuré pour les adresses courriels invalides. Des 520 employeurs du PLEME, 512 ont été sondés. Cependant, des 915 employeurs du PCF possibles, il a été possible de ne sonder que 659 employeurs principalement en raison de coordonnées obsolètes.

En ce qui concerne le sondage auprès du groupe de comparaison, une invitation à un sondage en ligne a aussi été envoyée par courriel à toutes les organisations dans le répertoire de l'entreprise de recherche sur l'opinion publique dans l'industrie et les tailles de groupes choisis et qui n'étaient pas visés par le PLEME ou le PCF (2 371 en tout). Sept cent quinze employeurs de plus de la base de données InfoCanada qui répondaient aux critères de sélection ont été recrutés par téléphone pour participer à un sondage écrit par courrier. Pour les trois groupes d'employeurs, un certain nombre de messages courriels de rappel ont été envoyés ainsi qu'un certain nombre d'appels téléphoniques ont été faits aux organisations qui n'avaient pas rempli le questionnaire du sondage. Le tableau 2 résume le nombre d'organisations qui ont accédé au sondage et l'ont rempli et leurs taux de réponse.

Tableau 2				
Taux de réponse au sondage				
	PCF	PLEME	Groupe de comparaison PCF En ligne	Groupe de comparaison PCF Par courrier
Nombre d'organisations à qui une invitation a été envoyée	659	512	2 371	715
Nombre qui ont rempli le questionnaire du sondage (taux de réponse)	67 (10 %)	128 (25 %)	365 (15 %)	59 (8 %)

Même si les taux de réponse ont été faibles, une comparaison a été établie entre le groupe de comparaison et l'ensemble des employeurs des groupes du PCF. Les résultats du sondage ont donné une indication des points de vue, des enjeux et des défis rencontrés par les employeurs pour se conformer aux exigences du programme ou se pencher sur l'équité en matière d'emploi et la diversité dans le marché du travail d'aujourd'hui.

2.1.5 Consultations de groupe

Des consultations de groupe ont eu lieu auprès de 37 représentants de diverses organisations qui appuient les membres des groupes désignés ou font des représentations relativement à des questions d'équité en matière d'emploi en leur nom, ainsi qu'auprès d'experts d'équité en matière d'emploi. Ces consultations, qui se sont terminées en juin 2007, ont donné l'occasion aux participants d'entamer une discussion en profondeur des défis et des enjeux qui sont uniques aux groupes désignés spécifiques et obtenir leurs perspectives sur la persistance

et la forme de discrimination et d'iniquité dans le milieu de travail que connaissent les membres des groupes désignés, la pertinence et la rétroaction des PEME et les recommandations pour des modifications ou des approches de rechange possibles à l'appui de l'équité en milieu de travail. Les consultations de groupe ont eu lieu à Toronto (femmes et minorités visibles), à Montréal (minorités visibles) et à Ottawa (personnes handicapées et Autochtones). Cette dernière séance comptait des représentants d'organisations nationales basées à Ottawa, Winnipeg et Toronto.

2.1.6 Études de cas

L'examen des études de cas achevé en septembre 2007 a été vu comme essentiel pour permettre une compréhension en profondeur de l'application actuelle des PEME par les employeurs et leur expérience. Des 24 organisations attendues au départ (huit provenant du PLEME, du PCF et du groupe de comparaison), 15 organisations en tout ont participé à l'examen de l'étude de cas (six PLEME, cinq PCF et quatre organisations de comparaison).

Les organismes du PLEME et du PCF ont été choisis de façon aléatoire dans les bases de données s'ils avaient adhéré au programme avant 2005, afin de permettre une expérience suffisante du programme pour éclairer l'évaluation. Pour les employeurs du PCF, une condition additionnelle a été imposée sur le choix dans le sens où l'organisation devait avoir été assujettie au processus d'examen de conformité au cours des années récentes afin qu'ils puissent fournir un point de vue sur le processus révisé mis en œuvre en 2004. Le groupe de comparaison a été choisi au hasard dans les répertoires électroniques.

L'examen des études de cas comportait l'étude des documents de l'employeur, des consultations d'employés et des entrevues avec des représentants clés de l'organisation (p. ex. PDG, direction des ressources humaines ou d'équité en matière d'emploi, représentants syndicaux).

2.2 Limites méthodologiques

Attribution des résultats du programme

L'un des principaux résultats attendus des programmes d'équité en matière d'emploi est d'obtenir une représentation des membres des groupes désignés dans la population active des employeurs ciblés équivalente à celle de ceux qui sont disponibles au travail dans le marché du travail. Afin de mesurer les progrès des employeurs du PLEME, les PEME calculent un indice de représentativité - le coefficient du pourcentage de représentation dans l'effectif de l'employeur pour chaque groupe désigné au pourcentage équivalent dans le marché du travail canadien. Pour toute période de cinq ans suivant la publication des données du recensement, le taux de disponibilité sur le marché du travail demeure constant alors que les taux de représentation fluctuent. Toute augmentation dans l'indice de représentativité peut être faussement attribuée à la participation au programme étant donné que les taux de disponibilité sur le marché du travail peuvent aussi augmenter à un rythme équivalent. Il s'agit d'un biais potentiel intrinsèque qui est dûment noté dans le rapport annuel sur l'équité en matière d'emploi du ministre du Travail. Cependant, à la publication des données du recensement, les calculs sont ajustés pour la période entre le recensement précédent et la situation est rectifiée.

Dans cette évaluation, une analyse de régression a été menée afin de mesurer l'impact du nombre d'années de participation au programme pour réduire l'écart de représentation à l'aide de l'indice de représentativité comme variable dépendante. Pour les raisons indiquées précédemment, les résultats des régressions peuvent avoir été influencés par le biais intrinsèque introduit par des valeurs fixes de la disponibilité sur le marché du travail sur une période de cinq ans étant donné qu'on a estimé que les groupes désignés de la disponibilité sur le marché du travail sont en hausse au cours de la période d'examen et de façon notable pour la régression couvrant la période de 2000 à 2005 puisqu'elle reposait uniquement sur les valeurs du recensement de 2001.

Il est noté dans ce rapport d'évaluation que les taux de représentation des membres des groupes désignés sont en hausse et que l'écart dans les taux de représentation par rapport aux taux de disponibilité du marché du travail a été réduit. Cependant, en l'absence de données de représentation comparables pour les employeurs qui ne sont pas assujettis soit au PLEME ou au PCF (ou tout autre programme réglementaire semblable) et qui entreprennent des activités semblables à ces employeurs, il est difficile d'évaluer si les changements dans les taux de représentation peuvent être attribués à la participation au programme ou s'ils sont pure coïncidence.

Taux de réponse faibles – Enquêtes auprès des employeurs

Dans les trois groupes d'employeurs sondés, les taux de réponse étaient faibles et un nombre relativement peu élevé de répondants ont rempli le questionnaire. Les faibles taux de réponse ont limité l'étendue à laquelle l'analyse des sous-groupes (au sein de chaque groupe d'employeurs) et des comparaisons croisées entre le PCF et les employeurs du groupe de comparaison pouvait être effectuée. En outre, les faibles taux de réponse ont limité la possibilité de mesurer les différences significatives d'un point de vue statistique entre les sous-groupes étant donné que les marges d'erreurs associées aux sous-groupes étaient souvent élevées. On ne fait état que des différences significatives d'un point de vue statistique dans le présent rapport.

Intérêts des intervenants

Une limite potentielle de la présente évaluation est que la plupart des groupes consultés qui ont participé à l'évaluation ont un intérêt direct dans les programmes d'équité en matière d'emploi à divers niveaux. Certains répondants représentent les bénéficiaires ultimes des programmes d'équité en matière d'emploi, alors que d'autres sont activement engagés dans la mise en œuvre de l'équité en matière d'emploi soit en tant qu'organismes réglementaires ou de cadres dans leurs organisations. Cela pourrait introduire un certain niveau de partialité dans l'information et les perspectives fournies à l'équipe d'évaluation pour des attitudes ou des impacts plus positifs.

3. Principales constatations

Les constatations présentées dans la présente section sont structurées selon les questions d'évaluation indiquées à l'annexe A du présent rapport.

3.1 Raison d'être et pertinence

3.1.1 Besoin

Le mandat, la portée et les objectifs des programmes d'équité en matière d'emploi sont-ils toujours valides? Est-ce que les programmes devraient être modifiés pour mieux réaliser les objectifs de la Loi sur l'équité en matière d'emploi?

Les membres des groupes désignés notamment les Autochtones, les personnes handicapées, les minorités visibles et les femmes demeurent désavantagés dans le marché du travail au Canada.

Les membres des quatre groupes désignés au Canada demeurent désavantagés sur le plan de l'emploi.

Femmes

Cette évaluation a trouvé que malgré les réductions dans les écarts salariaux entre hommes et femmes au cours de la période de 2001 à 2005, les femmes ont toujours une rémunération plus faible comparativement à leurs homologues hommes, dans toutes les catégories professionnelles. En 2005, les femmes employées gagnaient en moyenne 84 sous pour chaque dollar gagné par les hommes—17,38 \$ par opposition à 20,74 \$ l'heure. Cet écart salarial s'est rétréci depuis 2001, lorsque les femmes gagnaient 81 cents pour chaque dollar gagné par les hommes.

Autochtones

En 2001, les Autochtones constituaient approximativement 2,7 % de la population en âge de travailler du Canada et 2,5 % de sa population active⁹. Malgré une augmentation de 4 % depuis 2001, depuis 2005, le taux d'emploi chez les Autochtones était de 58 %, significativement plus faible que 66 % chez les non-Autochtones. En outre, les Autochtones connaissent un écart salarial comparativement à leurs homologues non-Autochtones. Depuis 2005, les employés autochtones ont gagné 14,20 \$ l'heure, comparativement à 15,50 \$ de l'heure pour les non-Autochtones. Seuls 29 % des employés autochtones gagnaient 20 \$ ou plus l'heure, comparativement à 40 % pour les non-Autochtones¹⁰.

⁹ Statistique Canada, Recensement de la population 2001.

¹⁰ J. Luffman et D. Sussman (janvier 2007), *La population active autochtone de l'ouest canadien*, L'emploi et le revenu en perspective, vol. 8, n° 1, Statistique Canada, catalogue 75-001-XIE.

Personnes handicapées

Selon l'Enquête sur la participation et les limitations d'activités de 2001, le revenu médian d'emploi des travailleurs handicapés était d'environ 17 % plus faible que les autres travailleurs. De plus, l'Enquête sur le milieu de travail et les employés de 2001 a révélé qu'un plus grand nombre de personnes handicapées se trouvent dans le quartile salarial le plus faible, comparativement aux employés qui ne sont pas handicapés (31 % et 24,6 % respectivement). Les résultats de l'Enquête sur la dynamique du travail et du revenu révèlent que 11 % des travailleurs handicapés n'auront vraisemblablement pas reçu de formation et 6,4 % n'auront vraisemblablement pas reçu de promotion au cours de l'année précédente, comparativement à ceux qui ne sont pas handicapés¹¹.

Minorités visibles

Les membres des minorités visibles ont un revenu relativement plus faible. Les données du Recensement de 2001 révèlent que le revenu annuel moyen de toutes les sources de la population appartenant à une minorité visible âgée de 15 ans et plus était d'approximativement 24 400 \$, plus de 6 000 \$ de moins que le revenu du reste de la population, qui avait un revenu moyen d'environ 30 500 \$ cette année. De plus, 26 % des familles de minorité visible se trouvaient sous le seuil de faible revenu comparativement à 10,6 pour cent des familles n'appartenant pas à une minorité visible.

Les membres des minorités visibles font face à des niveaux plus élevés de chômage que les autres Canadiens. En 2001, 9,5 % des personnes âgées de 15 ans et plus appartenant à une minorité visible étaient sans emploi, comparativement à seulement 7,1 % des minorités non visibles.

Les personnes qui appartiennent à plus d'un groupe désigné semblent éprouver un désavantage plus grand sur le plan de l'emploi.

Les preuves suggèrent que les personnes qui appartiennent à deux groupes désignés ou plus (p. ex., minorité visible et femmes, femmes autochtones et personnes autochtones handicapées) font face à un désavantage encore plus grand sur le plan de l'emploi. Par exemple, selon l'Enquête sur la participation et les limitations d'activités 2001, alors que 53,1 % des hommes handicapés étaient employés à temps plein pour l'année entière, 23,2 % seulement des femmes handicapées l'étaient. Le bilan documentaire, la revue de la littérature et les consultations de groupe ont trouvé des preuves que le niveau de désavantage ou de défi dans le marché du travail rencontré diffère entre les sous-groupes de chaque groupe désigné particulier (p. ex., entre les Noirs et les Asiatiques, entre les personnes ayant des incapacités visibles et celles ayant des incapacités cachées). Aussi, les minorités visibles qui sont des immigrants, particulièrement les immigrants récents, ont généralement des défis additionnels à relever pour trouver de l'emploi en raison du manque d'expérience ou de connaissance et de compréhension, du milieu de travail canadien, les accents étrangers ou le manque de contacts et de réseaux.

¹¹ Conseil canadien de développement social (2004), *Workers with Disabilities and the Impact of Workplace Structures* Disability Information Sheet No. 16.

La discrimination au travail existe encore dans les milieux de travail canadiens, mais a évolué : elle est subtile et semble se faire principalement sur le plan de l'attitude ou de la culture.

Les membres des quatre groupes désignés, à des degrés divers de manière différente, continuent de faire face à des stéréotypes, des préjugés et des perceptions dans tous les aspects de leur emploi, qui sont principalement fondés sur leurs caractéristiques et non pas sur leurs compétences ou leur talent. Les preuves recueillies par le bilan documentaire, la revue de la littérature et les consultations avec les experts en équité en matière d'emploi, les employeurs et les représentants des organisations desservant les membres des groupes désignés indiquent que la discrimination dans le milieu de travail d'aujourd'hui comprend souvent des obstacles culturels et d'attitude et est gravée dans diverses politiques et pratiques officielles et non officielles d'emploi. Les participants des discussions en groupe ont fourni des exemples d'obstacles systémiques auxquels doivent faire face les membres des groupes désignés dans les pratiques de recrutement, notamment les partis pris et préjugés conscients ou inconscients des agents d'embauche, des politiques, des descriptions de poste et des recrutements, ainsi que les exigences de poste qui pourraient ne pas être nécessaires pour s'acquitter des responsabilités associées au poste.

Autochtones

Un bilan documentaire a trouvé que les stéréotypes négatifs persistants des Autochtones continuent d'être un obstacle à leur embauche¹². Les représentants des organisations autochtones consultés dans cette évaluation ont noté que les Autochtones continuent à faire face à des formes de discrimination systémique qui sont perçues sur le plan de l'attitude ou de la culture. Ces participants ont noté que tout en étant conscients des cas de discrimination auxquels doivent faire face les Autochtones, la discrimination est difficile à prouver compte tenu du manque d'études et de statistiques officielles.

Personnes handicapées

Les représentants d'organisations desservant les personnes handicapées et les experts sur les questions de l'incapacité signalent que la discrimination fondée sur les incapacités persiste. Cependant, comme pour la discrimination à laquelle doivent faire face les Autochtones, elle est cachée et difficile à prouver. Les représentants ont cité des cas où les personnes handicapées sont invitées à des entrevues ou des examens, mais souvent ne peuvent pas poursuivre le processus étant donné que l'employeur ne fournit pas les accommodements nécessaires qui leur permettraient de le faire. Le besoin d'accommoder va au-delà du processus d'embauche et dans le travail proprement dit. La volonté et la capacité des employeurs à accommoder les personnes handicapées au sein de l'effectif sont essentielles à l'embauche de personnes handicapées. Une analyse de l'Enquête sur la dynamique du travail et du revenu de Statistique Canada et de l'Enquête sur la participation et les limitations d'activités en 2001 révèle que plus de la moitié (56 %) des personnes handicapées qui étaient sans emploi au moment de l'étude avaient besoin d'un

¹² J.G. Reitz et N. Weiner (2005), *Équité en matière d'emploi : politiques, programmes et pratiques visant les Autochtones et les minorités visibles*, RHDCC.

certain type d'aide au travail ou de modification de la tâche, comparativement à 30 % des personnes handicapées employées.

De plus, les représentants d'organisations desservant les personnes handicapées et les experts sur les questions de l'incapacité convenaient que les employeurs, de manière générale, ne sont pas conscients de tout le spectre de l'incapacité. En particulier, les employeurs se concentrent en grande partie sur les incapacités physiques apparentes et comprennent peu les autres incapacités comme les troubles de l'ouïe, de l'apprentissage, mentaux et les exigences d'accommodement qui leur sont associées. La compréhension limitée de la portée des incapacités et des exigences d'accommodements est perçue par des experts et les organisations qui représentent les personnes handicapées comme l'un des plus grands obstacles pour les membres de ce groupe désigné. Il a été noté que les employeurs s'inquiètent généralement que l'accommodement des besoins des employés avec des incapacités engendrera des coûts importants. Cependant, une étude récente suggère que pour environ la moitié des personnes handicapées qui ont besoin d'un certain type d'accommodement dans le milieu de travail, le coût estimatif de fournir les accommodements nécessaires serait de moins de 500 \$ par personne annuellement¹³.

Femmes

Les représentants des organisations de femmes et des experts mentionnent un certain nombre d'études récentes, de preuves de recherche et d'anecdotes qui indiquent que la discrimination contre les femmes dans le milieu de travail existe encore. Les participants dans les consultations de groupe ont indiqué que, de manière générale, les femmes devront vraisemblablement faire face à des plus grands obstacles pour l'avancement dans leurs carrières et qu'elles continueront à faire face à de la discrimination systémique, même après avoir décroché un poste de gestionnaire ou de cadre.

La documentation fait aussi état des obstacles culturels auxquels doivent faire face les membres de ce groupe désigné. Par exemple, certains préconisent que l'avancement de l'égalité des sexes dans le milieu de travail oblige à se pencher sur un certain nombre de suppositions qui tiennent compte du rôle des hommes et des femmes (comme les femmes ne sont pas suffisamment agressives pour assumer des rôles de leadership ou sont moins attachées au travail que leurs homologues hommes) qui sont profondément gravés dans les cultures, les structures et les pratiques de travail. Cela exigerait aussi la mise en œuvre de politiques favorisant la famille conçues pour aider les employés à gérer les exigences conflictuelles entre le travail et la vie personnelle¹⁴.

¹³ Canadian Abilities Foundation, (May 2004), *Neglected or Hidden: Connecting Employers and People with Disabilities in Canada*, rapport de recherche, p. 9.

¹⁴ R. Rapoport, L. Bailyn, J.K. Fletcher, and B. H. Pruitt (December 2001), *Beyond Work-Family Balance: Advancing Gender Equality and Workplace Performance*, John Wiley & Sons Canada and P. Brady and D. McLean (August 2002), *In the Pipeline or on the Sidelines: Is Your Leadership Development Working for Women?*, The Conference Board of Canada.

Minorités visibles

Selon une étude de Statistique Canada en 2002, environ 20 % des minorités visibles ont indiqué avoir subi une certaine forme de discrimination ou un traitement injuste au cours des cinq années précédentes – en contraste avec 5 % des personnes n'appartenant pas à une minorité visible. Parmi les personnes qui avaient signalé avoir connu un traitement discriminatoire ou injuste, 56 % ont indiqué qu'ils avaient subi ce traitement au travail ou lorsqu'ils faisaient une demande de travail¹⁵. On a trouvé par un bilan documentaire que la discrimination raciale joue un rôle majeur dans la création et le soutien de différences substantielles dans la qualité d'emplois et la sécurité économique entre les travailleurs de minorité visible et leurs vis-à-vis n'appartenant pas à une minorité visible. De plus, par le bilan documentaire et les consultations de groupe avec les représentants d'organisations desservant les membres des minorités visibles, il a été trouvé que les membres de ce groupe devaient faire face à des obstacles multiples dans le milieu de travail, dont de nombreux ayant trait à la culture ou à l'attitude. Une personnalité qui est mal adaptée au poste ou à l'organisation en raison d'antécédents culturels ou une ethnicité différente, les barrières linguistiques, y compris un préjugé contre ceux qui parlent avec un accent, le manque de familiarité avec les normes et les valeurs canadiennes et un manque de reconnaissance des titres et de l'expérience de travail à l'étranger sont au nombre des exemples cités.

L'augmentation prévue du taux de croissance des populations de jeunes autochtones et des populations de minorités visibles au cours des années à venir pourrait accroître considérablement le nombre de ceux qui ont besoin de soutien et on s'attend que cela créera des défis additionnels dans la conception des politiques publiques visant à promouvoir leur intégration dans la population active.

Le bilan documentaire et la revue de la littérature ont trouvé que la composition socio-démographique de la société canadienne et de la population active change rapidement et il est attendu que cette tendance se poursuivra à l'avenir. En particulier, il est prévu qu'en raison des modèles d'immigration continue et en évolution, le nombre de personnes appartenant aux minorités visibles au Canada doublera d'ici 2017; il est attendu que ces personnes formeront plus de 50 % de la population des plus grandes villes du pays. Si la tendance actuelle se maintient, un visage sur cinq au Canada ne sera pas blanc d'ici 2017¹⁶. De plus, la population autochtone connaît une croissance deux fois plus rapide que la population en général, une tendance qui devrait se maintenir jusqu'en 2017. La proportion de jeunes adultes autochtones de 20 à 29 ans devrait augmenter de plus de 40 % pour s'établir à 242 000, soit plus de quatre fois le taux de croissance projeté de 9 % dans le même groupe d'âge dans la population en général.

Du point de vue des participants aux consultations de groupe avec les représentants des organisations autochtones, il y a un besoin de politiques et de programmes gouvernementaux qui repositionneront l'équité en matière d'emploi pour les Autochtones et il faut repenser

¹⁵ Statistique Canada (janvier 2003), *Portrait ethnoculturel du Canada : une mosaïque en évolution*, p. 21-37.

¹⁶ Statistique Canada (mars 2005), *Projections de la population des groupes de minorités visibles, Canada, provinces et régions 2001-2017*. Catalogue n° 91-541-XIE.

la façon de « vendre » l'idée et de soutenir les programmes et initiatives auprès des employeurs et du grand public. Ils étaient d'avis que contrairement aux immigrants, les Autochtones ne sont actuellement pas considérés par les décideurs comme une source potentielle de main-d'œuvre qualifiée. Ils maintiennent aussi que le message devrait être communiqué que les Autochtones sont inutilisés ou que leurs talents et leurs compétences sont sous-utilisés, et par conséquent il faudrait puiser dans ce bassin de façon proactive, particulièrement dans des moments de pénuries graves de compétences.

Il y a une reconnaissance de plus en plus grande des employeurs du secteur privé et public des avantages potentiels pour leurs entreprises d'embaucher des personnes compétentes provenant d'horizons divers.

Le bilan documentaire et la revue de la littérature ont trouvé que, à la lumière d'une compétition accrue pour les talents, la diversité dans le milieu de travail a été de plus en plus acceptée et souhaitée par les organisations des secteurs public et privé. Alors que l'équité en matière d'emploi cible l'élimination des obstacles et l'introduction de mesures positives pour les membres des groupes désignés, de plus en plus d'insistance est mise par les gouvernements pour promouvoir simultanément les avantages de créer un milieu de travail positif où chaque personne peut contribuer avec son plein potentiel et qui est représentatif de la diversité de la population en général. De plus en plus, les employeurs reconnaissent que de refuser l'occasion à un travailleur d'un emploi rémunérateur pour des raisons qui ne sont pas liées aux compétences ou aux habiletés, entraînera un coût économique pour l'organisation, l'industrie et la société en termes de productivité, de concurrence et de rentabilité réduites ou perdues.

3.1.2 Chevauchement et dédoublement

Dans quelle mesure les programmes d'équité en matière d'emploi chevauchent ou complètent les programmes provinciaux ou d'autres programmes fédéraux d'équité en matière d'emploi ou des programmes semblables visant les groupes désignés?

Les programmes d'équité en matière d'emploi sont encore assez uniques au Canada dans le sens où ils sont ciblés sur les employeurs du secteur privé.

Les programmes d'équité en matière d'emploi s'attaquent aux problèmes de discrimination en emploi d'une manière unique. Au gouvernement fédéral, les programmes d'équité en matière d'emploi sont légiférés et conçus pour éviter le chevauchement dans leur portée, sauf lorsque les entreprises qui sont assujetties au Programme légiféré d'équité en matière d'emploi (PLEME) sont aussi des entrepreneurs pour le gouvernement fédéral et, par conséquent, visés aussi par le Programme de contrats fédéraux pour l'équité en matière d'emploi (PCF). Le bilan documentaire et la revue de la littérature ainsi que les entrevues avec les représentants de programme ont indiqué que les employeurs visés par le PLEME et le PCF ne doivent se conformer qu'avec l'un des deux programmes. La question du chevauchement est par conséquent résolue à l'interne entre les administrateurs de ces programmes.

Alors que le gouvernement fédéral et un certain nombre de gouvernements provinciaux et territoriaux ont une législation d'équité ressemblant à l'équité en matière d'emploi qui s'applique aux secteurs publics, et dans un cas est ciblée au secteur privé, les preuves du bilan documentaire et de la revue de la littérature, et des entrevues et des consultations de groupe n'indiquent pas de chevauchement ou de dédoublement entre les PEME et les politiques ou programmes provinciaux et territoriaux visant à promouvoir l'équité en matière d'emploi. En fait, les gouvernements provinciaux et territoriaux abordent actuellement le problème de la discrimination en emploi et les conditions de désavantage dans le marché du travail de ces groupes de diverses façons, certains s'y attaquant par la *Loi sur les droits de la personne* et d'autres par des politiques et des programmes ciblés qui se concentrent sur la diversité. Seul le Québec a un programme d'équité en matière d'emploi semblable au PCF qui s'applique aux employeurs au-delà du secteur public. Alors que l'intégration a été trouvée entre ce programme provincial et les PEME (p. ex., l'utilisation des exigences de rapports intégrées), certains intervenants ont aussi souligné le manque de compréhension des exigences qui relèvent de l'administration fédérale ou provinciale.

Dans l'ensemble, les intervenants consultés ont suggéré qu'il y aurait un avantage pour un leadership fédéral plus grand qui rassemblerait les représentants fédéraux-provinciaux pour s'attaquer aux défis liés à l'équité en matière d'emploi. Tout en reconnaissant qu'aucun des gouvernements au Canada n'a la même approche, les experts suggèrent qu'un tel forum intergouvernemental aiderait à créer un réseau de collaboration et de mise en commun des données et de la recherche, y compris les pratiques exemplaires et les leçons apprises. Un tel travail conduirait en fin de compte à des approches plus communes et intégrées partout au Canada et aurait une plus grande portée et un plus grand impact sur les employeurs.

La couverture actuelle des PEME est perçue comme étant limitée, étant donné que la majorité de la main d'œuvre au Canada est employée dans des entreprises qui ne sont pas liées par leurs dispositions.

Le PLEME et le PCF couvrent environ 4 et 6 % respectivement, de la population active totale du Canada. Les experts en équité en matière d'emploi et les représentants d'organisations desservant les membres des groupes désignés maintiennent que la couverture limitée des PEME fait qu'il n'est pas pertinent pour un grand nombre de membres des groupes désignés qui travaillent pour des employeurs ne faisant pas partie de ces deux programmes, notamment ceux qui relèvent des industries privées à l'extérieur de l'administration du travail fédérale, ceux comptant moins de 100 employés ou ceux qui ne fournissent pas de services au gouvernement fédéral.

Ces intervenants suggèrent que la couverture des PEME soit élargie de manière à ce qu'elle représente une plus grande proportion du marché du travail au Canada. Cependant, étant donné que le Parlement n'a pas l'autorité de légiférer l'équité en matière d'emploi dans les entreprises assujetties aux lois du travail provinciales, la portée de tout agrandissement serait limitée à : abaisser le seuil minimum de 100 employés pour le PLEME et le PCF et de 200 000 \$ pour la valeur des contrats fédéraux pour le PCF, tout en abolissant les exemptions consenties aux services de construction et aux services juridiques en vertu du PCF.

3.1.3 Mesure du rendement

Y a-t-il des mesures adéquates de rendement de programme et des résultats de programme en place pour le PLEME, le PCF et la SMTSR?

Il existe des mesures d'activités et de rendement pour le PLEME et le PCF.

Les preuves de l'étude des documents et des consultations auprès des représentants de programme indiquent que les résultats des activités entreprises par le programme sont bien surveillés, avec les données d'activité obtenues pour les volets principaux des PEME. Par exemple, les données sont recueillies et font l'objet d'un rapport quant au nombre d'ateliers et d'événements de formation organisés, le nombre d'examens de conformité au PCF entrepris et le nombre de jours nécessaires et le moment où chaque étape a été achevée. Aussi, le processus de production de rapports du PLEME est surveillé de près afin d'assurer que les rapports sont reçus au moment opportun et sont acceptables en termes de qualité et d'exhaustivité.

Les mesures de rendement semblent être sous-utilisées pour améliorer l'efficacité du programme.

Même s'il y a des mécanismes internes pour recueillir la rétroaction sur la prestation de services pour le PLEME et le PCF, il n'y a pas de preuve d'évaluations structurées et systématiques de qualité du service, comme la pertinence ou l'utilité de la recherche, des outils et des produits liés au programme, la réceptivité du personnel aux demandes des employeurs, le niveau de connaissance et d'expertise du personnel et la qualité des conseils et interprétation du programme.

Il y a amplement de preuves que certaines activités, comme les examens de conformité au PCF, réussissent à amener immédiatement les employeurs à entreprendre les processus prescrits. Aussi, les examens de conformité donnent une occasion clé de recueillir des renseignements sur ce qui fonctionne et sur ce qui ne fonctionne pas, tant en termes de résultats actuels des activités des employeurs et de soutien fourni à l'employeur avant et pendant l'examen de conformité. Cependant, il y avait des preuves qu'aucun processus officiel n'existe pour évaluer l'étendue à laquelle les activités de programme qui sont menées permettent d'atteindre les résultats visés et identifier les actions de programme pour améliorer leur efficacité.

Comme la SMTSR était à ses premières étapes de mise en œuvre au moment de l'évaluation, les mesures de rendement n'avaient pas encore été mises en place pour la Stratégie. Cependant, les plans pour élaborer un ensemble d'indicateurs de rendement visant à mesurer les activités et les résultats existaient. La Stratégie sera également surveillée et évaluée dans le cadre du Plan d'action canadien contre le racisme.

Les résultats des mesures des PEME actuels présentent un aperçu incomplet.

Les preuves de l'étude des documents et des consultations auprès des représentants de programme indiquent que les réalisations sur le plan de l'équité en matière d'emploi se retrouvent principalement dans le rapport annuel consolidé du ministre du Travail qui

utilise les rapports des employeurs individuels du PLEME comme source d'information. Afin de démontrer le progrès dans l'équité en matière d'emploi pour les groupes désignés, le rapport compare le pourcentage de représentation de chaque groupe désigné au sein de l'effectif du PLEME, à la disponibilité du groupe dans la population active totale. Cela est calculé à l'aide des données du dernier recensement¹⁷.

Chaque employeur du PLEME est également évalué sur son rendement individuel relativement à l'écart de représentation : dans le rapport des données sur son effectif et sur les mesures mises en œuvre pour éliminer les obstacles. Dans le cas du dernier indicateur, ce ne sont pas les mesures proprement dites qui sont évaluées, mais plutôt leur inclusion ou leur omission dans le rapport.

Ces évaluations sont combinées et une évaluation d'ensemble est attribuée à chaque employeur du PLEME. Cependant, cette évaluation n'inclut pas une analyse de l'étendue à laquelle les employeurs ont mis en œuvre des mesures positives dans le but d'éliminer les obstacles auxquels font face les groupes désignés, ou de l'impact de ces mesures positives dans la réalisation de l'équité en matière d'emploi ou la réduction de la discrimination systémique dans les groupes désignés.

Dans le cas du PCF, les données de représentation disponibles sont limitées aux employeurs qui ont fait l'objet d'un examen de conformité. Les employeurs du PCF ne sont pas tenus de faire un rapport de la même manière que les employeurs assujettis au PLEME. En conséquence, aucune évaluation exhaustive des résultats des employeurs du PCF ne peut être faite. Cela représente une lacune grave dans l'évaluation des résultats des PEME.

3.2 Exécution du programme

La présente section examine l'étendue à laquelle les préoccupations soulevées dans les évaluations du PLEME antérieures (menées en 2002) et du PCF (menées en 2001) sont encore présentes et ont été examinées.

3.2.1 *Processus de production de rapports du Programme légiféré d'équité en matière d'emploi*

Efficacité et efficience du processus de production de rapports de l'employeur du PLEME et des rapports annuels du ministre.

L'exigence de présentation des rapports est perçue comme important dans la surveillance des progrès et la concentration des employeurs sur l'équité en matière d'emploi.

Les intervenants (et employeurs) consultés reconnaissent l'importance de la surveillance du programme, y compris le rapport de l'employeur sur les activités liées au programme et les progrès réalisés pour appuyer la mise en œuvre efficace des programmes d'équité en matière d'emploi, une constatation qui est reflétée dans les administrations internationales.

¹⁷ Données utilisées pour évaluer la disponibilité pour le travail des personnes handicapées est dérivée de l'Enquête sur la participation et les limitations d'activités.

Les constatations du bilan documentaire, de la revue de la littérature et des consultations en entrevue suggèrent que la production actuelle de rapports en vertu du PLEME aide à garder les employeurs concentrés sur l'équité en matière d'emploi. Cependant, les consultations avec les employeurs, les experts et les représentants des organisations desservant les groupes désignés indiquent de plus que le processus de production de rapports du PLEME est perçu comme étant axé principalement sur les « nombres », plutôt qu'un processus de soutien aux employeurs dans la création d'un milieu de travail plus équitable¹⁸. Néanmoins, les représentants des PEME consultés ont indiqué que les rapports quantitatifs et narratifs soumis par les employeurs sont utilisés par le personnel du programme pour assurer le suivi auprès de ceux qui requièrent une attention particulière et que les rapports annuels des employeurs sont aussi partagés avec la Commission canadienne des droits de la personne afin d'appuyer ses activités de conformité.

Préoccupations concernant la complexité du processus de production de rapports pour les employeurs assujettis au PLEME.

Semblable aux constatations de l'évaluation de 2002, la complexité du processus production de rapports, y compris les détails requis sur les données de l'effectif et les formulaires utilisés pour présenter ces données, a été considérée par les employeurs comme un fardeau important dans la satisfaction des exigences du programme. Par exemple, un certain nombre d'employeurs classifient la situation de l'employé ou les occupations et postes ou définissent certaines pratiques de ressources humaines de manière différente que le PEME, ce qui conduit à des défis importants pour respecter les exigences de production de rapports. Dans certains cas, les employeurs sont réticents à changer leur système de classification pour l'harmoniser avec les attentes des PEME étant donné que de telles pratiques pourraient être uniques à la nature de leur entreprise et environnement de travail ou suivent les exigences au sein de leur industrie.

Le rapport annuel du ministre donne un point de vue quelque peu incomplet et déséquilibré des progrès réalisés dans la mise en œuvre de l'équité en matière d'emploi.

Le rapport annuel du ministre, qui présente au Parlement les progrès réalisés dans la mise en œuvre de l'équité en matière d'emploi, est considéré par les intervenants consultés comme un outil important pour augmenter la sensibilisation à l'équité en matière d'emploi et publiciser les progrès accomplis par les employeurs visés dans la mise en œuvre des mesures à l'appui de l'équité en matière d'emploi.

Cependant, des préoccupations ont été soulevées par les experts et les représentants d'organisations desservant les membres des groupes désignés sur l'insistance mise dans le rapport sur le progrès des employeurs dans l'augmentation de la représentation des groupes désignés, comparativement à l'information au sujet des mesures et activités entreprises par les employeurs visés, particulièrement en ce qui concerne l'élimination des obstacles systémiques pour les groupes désignés par la mise en œuvre de mesures spéciales et d'accommodement des différences pour les membres de ces groupes. Cela présente un

¹⁸ Il faudrait noter que les exigences de rapports sont prescrites par la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* proprement dit.

point de vue déséquilibré du progrès réalisé dans la mise en œuvre de l'équité en matière d'emploi.

De plus, le progrès de l'employeur et les évaluations de rendement publiées dans le rapport annuel du ministre sont fondés sur l'étendue de la conformité à l'exigence de rapports annuels et au succès à réduire l'écart dans la représentation. La Commission canadienne des droits de la personne publie aussi des évaluations de rendement des employeurs fondées sur leur conformité aux prestations de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* telles qu'indiquées par les vérifications menées. Les constatations de l'examen de l'étude de cas donnent à penser qu'il reste de la confusion en ce qui concerne la différence entre les évaluations du rapport de l'employeur par RHDCC et les évaluations de vérification de la Commission.

Depuis 2005, une section du rapport portant sur le climat commercial présente un aperçu des facteurs économiques et commerciaux qui peuvent avoir un impact sur les objectifs du programme a été éliminée. Cette section était perçue par les experts consultés comme utile pour fournir de l'information contextuelle sur divers facteurs externes qui peuvent influencer la mise en œuvre de l'équité en matière d'emploi et mettre le progrès en contexte.

3.2.2 Budget et structure du programme

Qualité de la structure d'exécution du programme et des niveaux de ressources.

Alors que des efforts ont été déployés dans le but d'accroître le financement de programme et de les attribuer aux secteurs dans le besoin, le niveau de ressources et la structure d'exécution du programme des PEME continuent à poser un défi pour l'exécution des responsabilités clés liées aux programmes, y compris la liaison avec l'employeur et le soutien, ainsi que la promotion auprès du public.

Le bilan documentaire, la revue de la littérature, ainsi que l'examen des bases de données administratives et les consultations en entrevue avec les représentants du programme et les experts suggèrent qu'assurer des ressources adéquates au programme continue de poser un défi. Les activités des PEME ont été recentrées principalement sur le soutien à la création et à l'entretien des outils aidant les employeurs à se conformer aux exigences de production de rapports en vertu du PLEME ainsi que l'augmentation de l'effort sur les examens de conformité des employeurs dans le cadre du PCF. Des ressources additionnelles ont été acquises, mais elles ont servi principalement à soutenir l'élaboration de politiques, ainsi que la mise en œuvre et les opérations continues de la SMTSR. Il y a donc moins d'investissement dans les activités des PEME dans d'autres secteurs qui sont aussi critiques à la réalisation des objectifs de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Il s'agit notamment de la liaison avec l'employeur et du soutien continu, la promotion et l'éducation du public en ce qui concerne l'importance de l'équité en matière d'emploi et de la diversité dans le milieu de travail et la recherche et l'élaboration d'autres politiques de travail.

Les agents d'équité en milieu de travail et les conseillers de programme d'équité en milieu de travail consultés ont indiqué que leur emploi s'était transformé de sorte que leur rendement fait maintenant l'objet d'un examen basé sur le nombre d'examens de conformité d'employeurs du PCF menés et sur la standardisation du processus d'examen, avec une cible de rendement établie à 10 vérifications par année pour chaque agent d'équité en milieu de travail. En conséquence, le temps des agents d'équité en milieu de travail et des conseillers de programme d'équité en milieu de travail est consacré presque exclusivement aux examens de conformité, ce qui ne laisse à peu près pas de temps pour offrir du soutien continu aux employeurs.

Les experts consultés étaient alors d'avis que les PEME n'ont pas les ressources adéquates pour s'acquitter de toutes les responsabilités, y compris l'application du PCF et la liaison avec l'employeur et le soutien. Les représentants des PEME ont indiqué que le faible niveau de liaison et de soutien pourrait refléter la nécessité pour une utilisation plus efficace des ressources plutôt qu'un financement inadéquat.

Les représentants des PEME ont indiqué que les PEME continuent d'être mis au défi par la structure d'exécution à géométrie variable, avec la supervision de l'administration centrale étant limitée à l'autorité fonctionnelle et certains membres du personnel régional cumulant les responsabilités d'exécution des autres programmes en plus de celles des programmes d'équité en matière d'emploi. Les mécanismes de coordination sont en place, mais la nature complexe de la structure d'exécution crée des défis dans l'affectation optimale des ressources à l'ensemble des programmes.

3.2.3 Communication et coordination du Programme légiféré d'équité en matière d'emploi

La qualité des communications et de la coordination avec les partenaires d'exécution du Programme légiféré d'équité en matière d'emploi (PEME), en particulier la Commission canadienne des droits de la personne.

La Commission canadienne des droits de la personne et RHDCC ont chacun un rôle important à jouer dans l'éducation et le soutien offerts aux employeurs concernant la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, et en ce sens fonctionnent en vertu d'un protocole d'entente portant sur la façon dont ils coopéreront et travailleront ensemble pour mettre en œuvre la *Loi*. En plus de décrire les rôles et responsabilités de chaque organisation, le protocole d'entente constitue un forum pour les deux organisations pour traiter des différentes perspectives sur des enjeux communs, soutient une approche de partenariat pour la création d'outils et de matériel communs, tout en mettant en place un mécanisme de recherche conjointe et de communications.

Des efforts récents ont été déployés par la Commission canadienne des droits de la personne et les PEME dans le but d'améliorer la communication et l'uniformité dans les exigences du programme avec une coordination accrue entre les deux organismes dans certains secteurs.

Les représentants des employeurs et du gouvernement ont indiqué qu'il y a encore un écart et un manque de clarté concernant l'éducation et la liaison relativement à la *Loi sur*

l'équité en matière d'emploi et au rôle de la Commission canadienne des droits de la personne. Les représentants de la Commission consultés ont indiqué que pour corriger cet écart, la Commission avait récemment établi une division, externe à la fonction de vérification, qui a le mandat d'entreprendre de la liaison proactive avec les employeurs afin d'accroître la sensibilisation et la compréhension des enjeux liés à l'équité en matière d'emploi chez les employeurs du PLEME. La Commission avait aussi établi un Conseil consultatif des employeurs constitué des principaux employeurs du PLEME, comme la Société de Radio Canada et Air Canada, afin de faciliter la création d'une capacité à la grandeur de l'industrie ou du secteur afin de respecter les exigences de la *Loi*. En même temps, la Commission est allée de l'avant dans un certain nombre de secteurs clés afin d'améliorer la conformité avec l'équité en matière d'emploi pour les employeurs du PLEME. Cependant, les représentants des PEME ont signalé que ces initiatives étaient entreprises sans coordination avec eux ou leur participation.

Tel qu'indiqué dans l'évaluation antérieure du PLEME, les activités de la Commission canadienne des droits de la personne et de RHDCC ont créé de la confusion entre les employeurs sur les rôles respectifs des deux organismes et un certain manque d'uniformité dans l'interprétation des obligations des employeurs assujettis à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Il semblerait que jusqu'à tout récemment, très peu n'a été fait pour assurer la création et l'utilisation d'outils et de matériel communs entre les deux organismes, entreprendre de la recherche conjointe ou travailler ensemble pour se mettre d'accord sur des secteurs qui continuent de mettre au défi les employeurs et les vérificateurs ou évaluateurs de conformité – comme le besoin continu de clarifier les termes clés de la *Loi* (p. ex., accommodement et mesures spéciales). Cependant, les représentants des PEME ont signalé que les efforts de coordination continus et considérables de la Commission canadienne des droits de la personne et du personnel des PEME avaient été entrepris récemment sur ces questions.

3.2.4 Équivalence entre les programmes

L'équivalence du Programme de contrats fédéraux pour l'équité en matière d'emploi (PCF) au Programme légiféré d'équité en matière d'emploi (PLEME) et aux exigences des autres employeurs tel qu'indiqué au paragraphe 42(2) de la Loi sur l'équité en matière d'emploi.

L'interprétation de ce qui constitue l'équivalence des exigences du PCF par rapport au PLEME n'a pas été clarifiée et les employeurs du PCF ne sont toujours pas tenus de produire un rapport annuel.

Les représentants des programmes d'équité en matière d'emploi (PEME) ont noté que malgré les efforts déployés pour assurer que les exigences des employeurs en vertu du PCF reflètent davantage celles exigées en vertu du PLEME, tel qu'indiqué dans l'évaluation de 2001 du PCF, il y a toujours un manque de compréhension claire de l'exigence en ce qui concerne « l'équivalence » entre les exigences en vertu du PLEME et du PCF qui ont été stipulées dans la modification de 1995 de la *Loi*. Étant donné que les employeurs du PCF ne sont pas tenus de produire un rapport annuel, les données exhaustives et complètes sur la mise en œuvre de l'équité en matière d'emploi dans les milieux de

travail des employeurs du PCF ne sont pas disponibles pour les PEME, ce qui empêche la surveillance de l'état actuel et du progrès d'ensemble des employeurs visés dans la mise en œuvre des exigences du programme et les résultats de la mise en œuvre. L'absence de mécanismes permettant de suivre les progrès du PCF dans la mise en œuvre des exigences du programme a été identifiée comme une lacune importante dans toute cette évaluation.

3.2.5 Soutien du programme

La clarté et l'uniformité de la définition, des interprétations, des mesures, des outils, des lignes directrices et des exigences du Programme légiféré d'équité en matière d'emploi (PLEME), et le niveau de soutien, d'éducation et de promotion relativement au PLEME et au Programme de contrats fédéraux pour l'équité en matière d'emploi (PCF).

Chez les employeurs visés et le grand public, il y a une perception d'un manque de clarté en ce qui constitue un handicap et les exigences pour l'employeur des « mesures spéciales » et un « accommodement raisonnable ».

Les experts participant aux entrevues et les représentants des organisations desservant les groupes désignés ont maintenu qu'il y a dans l'ensemble un manque de sensibilisation et de compréhension des exigences de base des PEME et des concepts et des enjeux liés à l'équité en matière d'emploi chez les employeurs visés et le grand public.

Notamment, il y a une perception d'un manque de clarté quant à la définition des termes comme « mesures spéciales » et « accommodement raisonnable », particulièrement en ce qui concerne l'équité en matière d'emploi pour les personnes handicapées. Les représentants d'organisations desservant les personnes handicapées et les experts se spécialisant dans ce domaine maintiennent que l'accommodement signifie davantage que de donner accès aux fauteuils roulants et devrait inclure la fourniture de traductrices, de téléimprimeurs et d'autres outils et soutiens pour une gamme d'incapacités. Avec la sensibilisation de plus en plus grande aux problèmes de santé mentale, on reconnaît de plus en plus que la définition de l'incapacité englobe des conditions autres que l'incapacité physique. Il est ainsi difficile pour certains employeurs de satisfaire les exigences du programme en vertu du PLEME et du PCF.

Les activités entreprises par les PEME dans le but de favoriser et de promouvoir la sensibilisation, l'éducation et la liaison avec les employeurs visés et le public sont encore limitées.

Les activités de communication entourant le rapport annuel sont menées sur une base continue, mais selon les représentants des PEME, ceux-ci n'entreprennent en réalité que très peu d'activités d'éducation et de promotion autre que l'éducation des employeurs concernant les exigences du PLEME et du PCF. Peu a été fait, hormis la publication des rapports annuels et des programmes d'éducation publique plus récents identifiés à la fin de 2006 sous la SMTSR, cette dernière activité étant limitée aux Autochtones et aux minorités visibles.

Les employeurs du PLEME et du PCF qui participent à l'examen de l'étude de cas ont de plus identifié la nécessité de liaison avec l'employeur qui est ciblée à ceux au sein d'organisations qui, en raison de leur influence, peuvent être des acteurs du changement. Les représentants de ces organisations recommandent fortement que les représentants de programme entrent en liaison avec la haute direction lorsqu'une organisation devient assujettie au PLEME ou au PCF et fassent la promotion parmi eux de l'importance de l'équité au travail et de la conformité au programme de façon générale.

La sensibilisation à certains outils et services de soutien des PEME et leur utilité perçue est faible parmi les employeurs visés.

Les constatations indiquent un faible niveau de familiarité avec les outils et l'information qui ont été créés par les PEME. Le niveau de familiarité était particulièrement faible en ce qui concerne les outils et les services de soutien qui sont destinés à aider les employeurs à mettre en œuvre les mesures positives et abolir les obstacles systémiques. Même si les employeurs ont tenté d'obtenir du soutien dans des domaines autres que les exigences de production de rapports, ils n'ont reçu apparemment que très peu d'orientation.

3.2.6 Utilisation des plans d'équité en matière d'emploi

Niveau de conformité des employeurs du Programme légiféré d'équité en matière d'emploi (PLEME) et du Programme de contrats fédéraux pour l'équité en matière d'emploi (PCF) à l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'équité en matière d'emploi.

Le niveau de conformité des employeurs du PLEME et du PCF à l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'équité en matière d'emploi est encore faible.

Malgré le fait que les employeurs du PLEME et du PCF visés sont tenus de produire un plan d'équité en matière d'emploi qui documente comment ils répondront aux écarts dans leur effectif, les résultats des enquêtes menées auprès des employeurs suggèrent que le niveau de conformité des employeurs à cette exigence est beaucoup plus faible que la conformité aux exigences de collecte et d'analyse des données de l'effectif. Par exemple, alors que 81 % des employeurs du PCF qui ont répondu au questionnaire recueillent des données sur l'effectif et 70 % d'entre eux analysent les données, 54 % seulement ont actuellement élaboré un plan d'équité en matière d'emploi. Dans un même ordre d'idées, alors que 80 % des employeurs du PLEME qui ont répondu ont mené une analyse d'effectif, moins de la moitié ont indiqué qu'ils ont élaboré des mesures précises afin d'éliminer les obstacles (46 %) ou d'avoir établi des objectifs numériques pour une représentation de l'effectif (34 %).

3.2.7 Conformité d'ensemble

Niveau de l'examen de conformité et des activités d'exécution du Programme de contrats fédéraux pour l'équité en matière d'emploi (PCF) et du Programme légiféré d'équité en matière d'emploi (PLEME)¹⁹.

Le niveau et la qualité des examens de conformité pour le PCF ont augmenté de façon significative depuis la dernière évaluation et des cibles et des mesures de rendement pour la surveillance des activités de conformité ont été mises en place.

Dans l'ensemble, le nombre d'examens de conformité des employeurs du PCF effectués annuellement est passé de 12 en 2000 à une centaine en 2006. Le Programme du travail a assuré le suivi de l'engagement de la direction d'établir des mesures de rendement pour le nombre d'examens menés annuellement, l'attente actuelle établie à environ 10 examens de conformité terminés par agent d'équité en milieu de travail, conseiller de programme d'équité en milieu de travail annuellement.

L'examen des données de programme indique qu'il y a des délais importants dans le processus d'examen de conformité du PCF et des périodes prolongées au cours du processus où il y a une activité d'examen limitée. En plus du fait que les examens ne sont pas faits en temps opportun, les preuves suggèrent qu'il y a un certain nombre de lacunes sur le plan des examens de conformité au PCF, notamment des calendriers étalés entre le déclenchement et l'achèvement des examens ou vérifications, un haut niveau de roulement chez les agents d'équité en milieu de travail et les conseillers de programme d'équité en milieu de travail et le défaut de reconnaître les progrès accomplis par les employeurs dans la mise en œuvre des mesures d'équité en matière d'emploi qui pourraient ne pas respecter la définition stricte des exigences du programme, mais qui représentent la tentative de l'organisation d'adapter les exigences du programme à leurs exigences uniques d'entreprise.

Il semble y avoir un écart entre ce que la plupart des employeurs visés perçoivent comme la conformité avec les exigences du programme et la conformité proprement dite.

Les résultats des enquêtes ont de plus révélé que la majorité des employeurs du PLEME et du PCF mettent en œuvre que partiellement les exigences du programme. Seuls 46 % du PLEME ont indiqué avoir élaboré des mesures pour éliminer les obstacles, 34 % ont établi des objectifs pour la représentation de l'effectif et 24 % pour la promotion dans les groupes désignés. Dans le cas des employeurs du PCF, seulement 46 % avaient établi des objectifs pour les groupes désignés et 37 % avaient adopté des mesures spéciales ou un accommodement raisonnable et avaient mis en œuvre des procédures de surveillance de l'équité en matière d'emploi. Malgré le fait que les exigences clés précédentes du programme n'ont pas été mises en œuvre, 74 % des répondants du PLEME ont indiqué qu'ils étaient entièrement conformes (5 sur une échelle de 5) ou presque entièrement

¹⁹ Il faudrait noter que l'enjeu original concernait le PFC uniquement, l'évaluation a aussi examiné la conformité et l'exécution pour le PLEME.

(4 sur une échelle de 5); 60 % des répondants du PCF ont indiqué qu'ils étaient conformes entièrement ou presque entièrement.

Les PEME manquent de surveillance et de sanctions adéquates et les mécanismes d'exécution disponibles sont rarement appliqués aux employeurs qui ne respectent pas les exigences du programme.

Les preuves obtenues lors des consultations en entrevue et de l'examen de l'étude de cas indiquent qu'il y a eu des activités d'application limitées entreprises dans le cadre des deux programmes (PLEME et PCF). Les experts et les représentants d'une association d'employeurs et d'organisations desservant les groupes désignés étaient d'avis que l'application du PLEME et du PCF doit être renforcée et qu'un mécanisme d'exécution continu est requis dans le but d'assurer la conformité des employeurs avec tous les aspects des exigences du programme, plutôt que les exigences minimales auxquelles la plupart des employeurs se conforment (p. ex., les rapports pour le PLEME)²⁰.

3.3 Succès et impact du programme

Cette section présente les constatations de l'évaluation de tous les éléments de preuve concernant le succès et l'impact des PEME, y compris l'impact des programmes sur l'identification et l'enlèvement des obstacles systémiques, les changements dans les possibilités d'emploi dans les groupes désignés et la représentation des groupes désignés dans l'effectif couvert, l'impact des principales activités de programme sur la réalisation des objectifs de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et les impacts positifs et négatifs non voulus des programmes.

3.3.1 Impact et résultats

Dans quelle mesure les programmes d'équité en matière d'emploi contribuent-ils à identifier et réduire ou abolir les obstacles à l'emploi des membres des groupes désignés?

Les programmes d'équité en matière d'emploi (PEME) ont contribué à l'identification et à l'enlèvement des obstacles systémiques à l'emploi dans les groupes désignés pour les employeurs qui ont mis en œuvre les étapes et les mesures prescrites.

Les preuves ont démontré par le bilan documentaire, la revue de la littérature, les entrevues avec les experts, les enquêtes auprès des employeurs et l'examen des études de cas que les employeurs qui ont fait l'objet d'un examen ou d'une vérification de conformité et qui ont mis en œuvre les étapes et les mesures prescrites par les PEME, ont fait des progrès significatifs dans la réduction ou l'enlèvement des obstacles à l'emploi des membres des groupes désignés. Les constatations de l'évaluation révèlent que les vérifications et les examens de conformité donnent aux employeurs l'incitatif requis pour mettre en œuvre l'équité en matière d'emploi dans le milieu de travail et que la mise en œuvre mène effectivement au résultat souhaité.

²⁰ Il faudrait noter que pour les employeurs du PLEME, la vérification de conformité et l'application relèvent de la Commission canadienne des droits de la personne.

3.3.2 Impact des principales activités de programme sur les résultats

Dans quelle mesure la recherche, la promotion, l'engagement des intervenants, l'éducation de l'employeur et du public et le soutien de l'employeur dans les activités entreprises dans le cadre des programmes d'équité en matière d'emploi contribuent-ils à la réalisation des objectifs du programme?

Les activités des PEME ont aidé à augmenter la sensibilisation à l'importance de l'équité en matière d'emploi.

Les preuves ont démontré par le bilan documentaire, la revue de la littérature et les consultations avec les experts en équité en matière d'emploi et les représentants des organisations desservant les groupes désignés et l'examen des études de cas que les PEME ont vraisemblablement contribué à augmenter la sensibilisation aux enjeux de l'équité en matière d'emploi parmi les employeurs visés. Comme pour les employeurs eux-mêmes, près de la moitié des employeurs du PLEME et du PCF qui ont répondu au sondage (45 et 42 % respectivement) étaient d'avis que la participation au programme avait augmenté la sensibilisation de leur entreprise à l'importance de l'équité en matière d'emploi dans le milieu de travail. Les intervenants étaient d'avis que les PEME ont contribué à attirer l'attention des employeurs sur les quatre groupes désignés et que la sensibilisation à l'équité en matière d'emploi augmente, avec un moins grand nombre d'incidents de discrimination flagrante signalés dans le milieu de travail.

3.3.3 Impact du programme sur les possibilités d'emploi pour les membres de groupe désigné

Dans quelle mesure les changements dans les possibilités d'emploi (embauche, promotion, formation, rétention et salaires) pour les groupes désignés peuvent-ils être attribués aux employeurs qui élaborent et mettent en œuvre des plans d'équité en matière d'emploi? L'auto-identification a-t-elle un impact sur le calcul de la représentation des groupes désignés?

Il y a des preuves que l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'équité en matière d'emploi augmentent la sensibilisation des employeurs et la concentration sur les obstacles à l'emploi des membres des groupes désignés.

Les exigences de l'employeur pour recueillir les données sur l'effectif et élaborer un plan d'équité en matière d'emploi pour corriger les écarts en matière de représentation de l'effectif sont perçues par les experts de l'équité en matière d'emploi et certains employeurs du PLEME et du PCF qui ont participé aux études de cas comme jouant un rôle important dans l'éducation des employeurs au sujet de la représentation dans leur effectif et le maintien de la concentration des employeurs sur l'équité en matière d'emploi.

Programme légiféré d'équité en matière d'emploi

Il y a quelques preuves fondées sur les consultations avec les employeurs que la mise en œuvre des mesures d'équité en matière d'emploi et les plans entraînent une concentration

accrue sur la planification des ressources humaines et les approches plus stratégiques envers le recrutement, le perfectionnement et la rétention des employés.

Certains employeurs du Programme légiféré d'équité en matière d'emploi (PLEME) qui ont répondu au sondage (31 %) ont indiqué que la mise en œuvre des mesures d'équité en matière d'emploi avait eu une incidence positive sur la planification de leurs ressources humaines.

Programme de contrats fédéraux pour l'équité en matière d'emploi

Comme pour les employeurs du PLEME, certains employeurs du Programme de contrats fédéraux (PCF) qui ont répondu au sondage (43 %) ont indiqué que la mise en œuvre des mesures d'équité en matière d'emploi avait eu une incidence positive sur la planification de leurs ressources humaines. Cependant, il n'y a pas de données exhaustives pour une évaluation de l'impact des employeurs qui élaborent et mettent en œuvre des plans d'équité en matière d'emploi.

L'auto-identification continue de nuire à la capacité des employeurs d'obtenir des données exactes sur la représentation de leurs effectifs.

Les preuves suggèrent qu'il y a toujours des obstacles associés aux sondages d'auto-identification dans le cadre de la collecte de données sur le milieu de travail en vertu du PLEME et du PCF, qui nuisent à la capacité des employeurs d'obtenir des données exactes sur la représentation de son effectif. Les preuves dans le bilan documentaire, la revue de la littérature, et les consultations avec les intervenants indiquent que certains employés (particulièrement les Autochtones et les personnes handicapées, et dans une moindre mesure, les membres des minorités visibles) continuent de choisir de ne pas s'auto-identifier. La peur de l'exclusion d'un concours pour un poste en raison d'un traitement différentiel par les employeurs ou les perceptions qu'une personne a été nommée à ce poste à cause de son appartenance au groupe désigné et non pas en raison du mérite font partie des raisons de ne pas s'auto-identifier.

3.3.4 Impact sur l'effectif

La représentation des groupes désignés chez les employeurs visés a-t-elle changé depuis 1986?

Programme légiféré d'équité en matière d'emploi (PLEME)

La représentation au sein de l'effectif du PLEME a augmenté pour tous les groupes désignés depuis 1986 et l'écart par rapport à la disponibilité de la main-d'œuvre a été comblé en partie.

L'examen des bases de données administratives et de la documentation du programme a révélé que, même si les taux de représentation d'ensemble de l'effectif du PLEME pour tous les groupes désignés ont augmenté depuis la création du programme, ils continuent de rester en deçà de leur disponibilité sur le marché du travail.

Tel qu'indiqué au tableau 3, en 2005, l'écart dans la représentation des minorités visibles et des femmes au sein de l'effectif du PLEME a été réduit significativement avec des indices de représentativité (définis comme le rapport du pourcentage de représentation sur le pourcentage de disponibilité) de 0,965 et 0,915 respectivement. Cependant, cet écart est resté significatif pour les Autochtones et les personnes handicapées ayant des indices de représentativité de 0,692 et 0,509 respectivement.

Tableau 3
Indices de représentation et de disponibilité pour les groupes désignés -
Employeurs du PLEME (2000 et 2005)

Groupe désigné	2000			2005			Disponibilité de la main-d'œuvre ²¹
	Nbre	%	Indice rep.	Nbre	%	Indice rep.	
Autochtones	8 789	1,5 %	0,577	11 717	1,8 %	0,692	2,6 %
Personnes handicapées	13 880	2,3 %	0,434	18 037	2,7 %	0,509	5,3 %
Minorités visibles	63 869	10,7 %	0,738	93 303	14,0 %	0,965	14,5 %
Femmes	260 214	43,7 %	0,924	288 320	43,3 %	0,915	47,3 %

La représentation des membres de groupe désigné variait grandement selon le secteur d'activité en particulier pour les minorités visibles et les femmes dont la représentation dans l'industrie des banques était approximativement le double et le triple respectivement que dans l'industrie des transports (voir le tableau 4). En ce qui concerne la représentation des Autochtones, la situation est inversée avec une représentation dans l'industrie des transports significativement plus élevée que dans le secteur des banques. La représentation pour les Autochtones et les personnes handicapées est restée en deçà de la disponibilité pour tous les employeurs des groupes d'industries du PLEME. Dans l'ensemble, seule l'industrie des banques a dépassé la disponibilité de la main-d'œuvre pour les minorités visibles et les femmes. La représentation dans la fonction publique fédérale (ne faisant pas partie des PEME) dépassait la disponibilité pour tous les groupes désignés sauf pour les minorités visibles.

²¹ Les taux de disponibilité du marché du travail pour les groupes désignés qui ont été utilisés dans l'examen des bases de données administratives dans le cadre de cette évaluation sont la moyenne des taux de disponibilité du marché du travail particulière de l'entreprise, qui sont pondérés pour l'emplacement géographique de chaque employeur. Par conséquent, ces taux diffèrent des taux de disponibilité de la main-d'œuvre utilisés dans le rapport annuel du ministre du Travail, qui représentent la disponibilité de chaque groupe désigné dans la population active totale du Canada. Par exemple, la disponibilité d'ensemble des minorités visibles en 2001 était de 12,6 %. Comparativement, ce pourcentage était de 14,5 aux emplacements d'où les employeurs du PLEME qui ont fait un rapport en 2005 obtenaient leur effectif.

Tableau 4
Taux de représentation des groupes désignés par groupe d'industries (employeurs du PLEME)
et pour les employeurs de la fonction publique fédérale (2000 et 2005)

Groupe désigné	Autochtones		Personnes handicapées		Minorités visibles		Femmes	
	2000	2005	2000	2005	2000	2005	2000	2005
PLEME*								
Transport	1,8 %	2,4 %	2,2 %	2,4 %	6,9 %	9,1 %	22,9 %	25,3 %
Communications	1,3 %	1,5 %	2,4 %	2,6 %	9,8 %	12,6 %	41,7 %	40,7 %
Secteur bancaire	1,2 %	1,3 %	2,2 %	3,3 %	16,6 %	22,6 %	71,4 %	69,0 %
Autre	2,4 %	2,3 %	2,8 %	2,4 %	6,9 %	8,3 %	26,1 %	30,4 %
Tous	1,5 %	1,8 %	2,3 %	2,7 %	10,7 %	14,0 %	43,7 %	43,3 %
Disponibilité de la main-d'œuvre (2001)**	2,6 %		5,3 %		14,5 %		47,3 %	
Fonction publique								
Employeurs de la fonction publique fédérale*	3,3 %	4,2 %	4,7 %	5,8 %	5,5 %	8,1 %	51,4 %	53,5 %
Disponibilité de la main-d'œuvre**	2,5 %		3,6 %		10,4 %		52,2 %	

* Le « taux de représentation » signifie le pourcentage de représentation du groupe désigné respectif de tous les employés dans l'effectif de l'employeur. Les données du secteur privé réglementé par le fédéral sont recueillies sur une base d'année civile par le Programme du travail du ministère des Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC), alors que celles du secteur de la fonction publique fédérale sont recueillies sur la base de l'exercice financier (p. ex., du 1^{er} avril 1999 au 31 mars 2000 et du 1^{er} avril 2004 au 31 mars 2005) par l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada ou l'AEGRHFPC (aujourd'hui l'Agence de la fonction publique du Canada ou l'AFPC).

** La « disponibilité de la main-d'œuvre » réfère au pourcentage de la disponibilité de la population active du Recensement de 2001 du Canada et l'Enquête sur la participation et les limitations d'activités de 2001 menée par Statistique Canada. La disponibilité de la population active pour la fonction publique fédérale est des estimations produites par l'AEGRHFPC (aujourd'hui l'AFPC) fondées sur les occupations dans la population active canadienne qui correspondent aux occupations dans la population active de citoyens canadiens seulement (exclut les immigrants reçus). La disponibilité des employeurs du PLEME est fondée sur les données sur les citoyens canadiens.

La représentation des groupes désignés est même plus faible aux niveaux plus élevés de l'organisation, suggérant que des obstacles persistent quant à la mobilité ascendante des membres de ces groupes. Par exemple, en 2004, les Autochtones représentaient moins de 1 % des postes de cadres intermédiaires et supérieurs au sein du PLEME comparativement à leur disponibilité sur le marché du travail de 2,6 % pour ces postes.

Programme de contrats fédéraux pour l'équité en matière d'emploi

Même si les données disponibles sur le Programme de contrats fédéraux (PCF) sont limitées en termes de représentativité et de fiabilité, un examen des données de la population active du PCF suggère des augmentations semblables dans la représentation ainsi qu'une sous-représentation continue. Tous les groupes désignés étaient sous-représentés le plus grand écart étant pour les Autochtones et les personnes handicapées.

3.3.5 Résultats inattendus

Y a-t-il des preuves d'impacts du programme inattendus (positifs ou négatifs)?

Des impacts positifs et négatifs non voulus ont été tous deux identifiés.

Le bilan documentaire, la revue de la littérature, ainsi que les consultations avec les intervenants (les experts, les employeurs et les représentants des organisations desservant les groupes désignés) ont aussi identifié certains impacts inattendus des programmes d'équité en matière d'emploi (PEME). Parmi les impacts positifs, certains employeurs du Programme légiféré d'équité en matière d'emploi (PLEME) ainsi que certains employeurs du Programme de contrats fédéraux pour l'équité en matière d'emploi (PCF) participant aux sondages croyaient que l'équité en matière d'emploi a un impact positif sur de nombreux aspects de leurs organisations ou opérations, comme le résultat net de leur entreprise, la concurrence, la productivité et la compréhension d'ensemble des besoins des clients. Parmi les impacts négatifs mentionnés, le fardeau de la production des rapports auquel doivent faire face les employeurs et la concentration à court terme sur une représentation croissante de l'effectif, plutôt que les résultats de l'équité en matière d'emploi à long terme comme le changement d'attitudes envers les membres des groupes désignés.

3.4 Conceptions de rechange

Cette section présente les constatations de l'évaluation de tous les éléments de preuve concernant les conceptions de rechange.

Y a-t-il des conceptions ou des approches de prestation de rechange qui pourraient être plus efficaces dans la réalisation des résultats attendus?

Les preuves d'évaluation recueillies se rapportaient surtout aux améliorations suggérées aux caractéristiques des programmes existants, dont un grand nombre ont été identifiées tout au long de ce rapport. Les suggestions suivantes ont été formulées par des intervenants consultés dans cette évaluation comme une façon de mieux appuyer la réalisation des objectifs de l'équité en matière d'emploi :

- Les employeurs du Programme légiféré d'équité en matière d'emploi (PLEME) aimeraient que les programmes d'équité en matière d'emploi (PEME) trouvent les façons de réduire le fardeau des rapports.
- Les représentants de programme ont noté que la structure organisationnelle actuelle (plus particulièrement, la répartition régionale des ressources et la relation de rapports entre les régions et la Division des normes du travail et de l'équité en milieu de travail) est inefficace pour réaliser les objectifs des PEME et répondre de façon la plus efficace possible aux besoins des employeurs assujettis aux programmes. Il y a aussi un besoin de permettre une plus grande uniformité dans l'exécution des PEME afin d'assurer que peu importe l'emplacement, les employeurs reçoivent la même orientation et le même niveau de soutien.

- Les PEME doivent se concentrer sur la recherche de manières d'appuyer les employeurs dans le changement de la culture organisationnelle, dans l'enlèvement des obstacles systémiques et en s'attaquant aux besoins uniques de divers membres des groupes désignés. Il faudrait une meilleure compréhension des circonstances uniques spécifiques aux employeurs, une certaine adaptation de l'approche du programme aux réalités d'entreprises uniques de chaque organisation, ainsi qu'à une évaluation et une reconnaissance du processus et des initiatives qui sont déjà en place à l'appui de l'équité en matière d'emploi dans le milieu de travail. Les intervenants ont suggéré que les PEME introduisent une approche davantage axée sur les résultats à la mise en œuvre du programme par opposition à une approche fondée sur les processus, tout en mettant une plus grande insistance sur les activités d'éducation et de liaison conçues pour aider à fournir des solutions et des outils adaptés (comme les pratiques exemplaires et les modèles pour aider à abolir les obstacles systémiques à la discrimination dans le milieu de travail).
- Les experts, les représentants des gouvernements fédéral et provinciaux et les représentants des organisations desservant les groupes désignés ont identifié un besoin pour les PEME de travailler avec d'autres paliers de gouvernement pour partager les approches à l'équité au travail, ainsi qu'aux pratiques exemplaires et aux outils. Alors que la collaboration à la Stratégie pour un milieu de travail sans racisme (SMTSR) et dans certains autres secteurs a été reconnue, les intervenants étaient d'avis qu'une collaboration et une coopération plus approfondies sont nécessaires pour s'attaquer de façon efficace aux obstacles auxquels font face les membres de tous les groupes désignés.
- Les représentants des organisations desservant les groupes désignés, les experts et les employeurs participant aux études de cas ont identifié la nécessité de soutien du programme dans l'établissement de liens ou connexions entre les employeurs et les organisations desservant ou représentant les membres des groupes désignés.
- Les représentants des organisations desservant les groupes désignés ont aussi suggéré que les PEME fassent appel aux organisations qui représentent ou desservent les membres des groupes désignés et des associations syndicales ou d'employeurs nationales sur une base régulière et d'une manière plus significative dans la conception ou planification et la mise en œuvre des programmes d'équité en matière d'emploi.

4. Résumé des constatations et des conclusions

Les constatations et les conclusions présentées dans la présente section sont structurées en fonction des problèmes d'évaluation indiqués à l'annexe A du présent rapport.

Raison d'être et pertinence

La présente évaluation a déterminé que les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les minorités visibles sont toujours désavantagés dans le marché du travail au Canada et que la discrimination au travail existe encore dans les milieux de travail canadiens. Alors que la participation au marché du travail a augmenté pour les quatre groupes désignés, il existe toujours des obstacles systémiques à l'emploi. Les personnes appartenant à plus d'un des groupes désignés semblent éprouver un désavantage plus grand sur le plan de l'emploi.

L'augmentation prévue du taux de croissance des populations de jeunes autochtones et des populations de minorités visibles au cours des années à venir pourrait accroître considérablement le nombre de ceux qui ont besoin de soutien et on s'attend qu'elle créera des défis additionnels dans la conception des politiques publiques visant à promouvoir leur intégration dans la population active. À cet égard, le point de concentration de la Stratégie pour un milieu de travail sans racisme (SMTSR) mis sur la lutte contre la discrimination contre les minorités visibles et les Autochtones semble être particulièrement pertinent compte tenu de l'augmentation prévue des membres de ces deux groupes dans leur population et dans leur disponibilité au travail au cours des années à venir.

Les efforts des programmes d'équité en matière d'emploi pour contrer la discrimination en faisant la promotion de l'équité en matière d'emploi sont encore uniques au Canada. Cependant, leur portée est limitée étant donné qu'elle couvre les employeurs qui représentent environ 10 % de la population active. La collaboration avec les administrations provinciales et territoriales dans la promotion de l'équité semble offrir de plus grandes possibilités d'accroître la portée du programme.

Même s'il existe des mesures des activités et du rendement, il n'y a pas de preuves d'évaluations structurées et systématiques de la qualité du service. Il y a amplement de preuves que certaines activités, comme les examens de conformité au Programme de contrats fédéraux pour l'équité en matière d'emploi (PCF), mènent les employeurs à entreprendre les processus prescrits; il y avait des preuves qu'il n'existe aucun processus officiel permettant d'évaluer l'étendue à laquelle les activités qui sont menées permettent d'atteindre les résultats visés et l'identification des mesures pour améliorer l'efficacité.

Les mesures des résultats du programme présentent un aperçu incomplet des résultats des programmes d'équité en matière d'emploi (PEME) en mettant l'accent sur la conformité des employeurs du Programme légiféré d'équité en matière d'emploi (PLEME) par rapport aux exigences de production de rapports et leur progrès à combler les écarts entre la disponibilité sur le marché du travail et la représentation des groupes désignés. Étant

donné que les données de représentation des employeurs du PCF ne sont pas rapportées, les résultats signalés ne couvrent qu'environ la moitié de l'effectif visé par les PEME.

Exécution du programme

Alors que l'évaluation a trouvé que les rapports réguliers tels que prescrits aux employeurs du PLEME sont importants pour la surveillance et la gestion du programme, les préoccupations restent concernant l'exhaustivité et la complexité du processus de production de rapports, y compris les détails requis sur les données sur l'effectif et les formulaires utilisés pour présenter ces données.

Le rapport annuel du ministre sur l'équité en matière d'emploi qui consolide les données des rapports des employeurs assujettis au PLEME et fait état au Parlement des progrès accomplis dans la mise en œuvre de l'équité en matière d'emploi est perçu par les intervenants comme un outil important dans la promotion de l'équité en matière d'emploi. Cependant, le rapport donne un point de vue quelque peu incomplet et déséquilibré des progrès réalisés dans le sens qu'il met l'accent sur une représentation accrue des groupes désignés et la conformité aux exigences de faire rapport par opposition aux mesures et aux activités entreprises par les employeurs visés pour éliminer les obstacles systémiques pour les groupes désignés.

Malgré les efforts déployés pour assurer que les exigences pour les employeurs en vertu du PCF reflètent davantage celles exigées en vertu du PLEME telles que stipulées dans la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (1995), les employeurs du PCF ne sont toujours pas tenus de produire un rapport annuel de la même façon que les employeurs du PLEME. L'absence de mécanismes permettant de suivre les progrès du PCF dans la mise en œuvre des exigences du programme a été identifiée comme une lacune importante dans toute cette évaluation. Le rapport annuel a été perçu par les intervenants comme un élément important dans la surveillance du rendement des employeurs pour lever les obstacles et soutenir l'amélioration continue. Cela a également été perçu comme un moyen de respecter la disposition de la *Loi* exigeant « l'équivalence » entre les deux programmes et d'harmoniser les exigences pour les employeurs du PCF avec celles du PLEME et d'autres employeurs.

Les constatations de cette évaluation ont révélé que, même si les efforts ont été déployés dans le but d'accroître le financement de programme et de les attribuer aux secteurs dans le besoin, le niveau de ressources et la structure d'exécution des PEME continuent à poser un défi pour s'acquitter des principales responsabilités liées aux programmes, y compris la liaison avec l'employeur et le soutien, ainsi que la promotion auprès du public. Les défis associés à la structure d'exécution sont notamment une gouvernance de programme nébuleuse et des mécanismes de l'établissement des priorités et des affectations des ressources déficitaires. Aussi, le degré de sensibilisation à certains outils et services de soutien des PEME et leur utilité perçue sont faibles parmi les employeurs visés, particulièrement en ce qui concerne l'aide aux employeurs à mettre en œuvre des mesures positives et abolir les obstacles systémiques.

La Commission canadienne des droits de la personne et les PEME ont travaillé ensemble pour améliorer la cohérence et la communication des exigences du programme et à clarifier leurs rôles respectifs, tout en augmentant la coordination pour la création d'outils, la recherche et les conseils. Cependant, les activités entreprises par les PEME dans le but de favoriser et de promouvoir la sensibilisation, l'éducation et la liaison avec les employeurs visés et le public sont encore limitées. Il y a toujours un manque de sensibilisation et de compréhension d'ensemble parmi les employeurs des exigences de base de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. En particulier, chez les employeurs visés et le grand public il y a une perception d'un manque de clarté en ce qui constitue un handicap et les exigences pour l'employeur des « mesures spéciales » et un « accommodement raisonnable ». Étant donné que la Commission canadienne des droits de la personne a entrepris des activités de liaison afin d'accroître la sensibilisation à l'équité en matière d'emploi, les représentants des PEME ont signalé que ces initiatives étaient entreprises sans coordination avec eux ou leur participation.

Les preuves recueillies par cette évaluation confirment l'importance d'un mécanisme de conformité rigoureux pour appuyer la mise en œuvre efficace des programmes d'équité en matière d'emploi. Le niveau et la qualité des examens de conformité pour le PCF ont augmenté de façon significative depuis la dernière évaluation et des cibles et des mesures de rendement pour la surveillance des activités de conformité ont été mises en place. Cependant, il semble y avoir un écart entre ce que la plupart des employeurs visés perçoivent comme la conformité avec les exigences du programme et la conformité proprement dite tel qu'illustré par les résultats du sondage auprès de l'employeur. Alors qu'une majorité des employeurs croient qu'ils se conforment aux exigences du programme, une majorité d'entre eux signalent qu'ils n'ont pas entrepris un certain nombre d'étapes ou de principales activités qui sont essentielles pour démontrer la conformité à ces exigences. Les étapes ou activités essentielles pour l'employeur dans le but d'assurer la conformité ne font pas l'objet d'une surveillance régulière par les PEME autrement que par des examens de conformité et des vérifications planifiés.

Malgré cette non-conformité généralisée (sauf pour les rapports des employeurs du PLEME), il a également été trouvé que les mécanismes d'exécution disponibles pour les employeurs du PCF sont rarement appliqués. Bien qu'au moment où l'évaluation a été effectuée, des améliorations aient été apportées pour corriger ces problèmes, les employeurs ont souligné que les examens de conformité actuels ne reconnaissent pas tous les efforts de l'employeur pour appuyer l'équité en matière d'emploi et leurs environnements uniques.

Succès et impact du programme

Les PEME ont contribué à l'identification et à l'abolition des obstacles systémiques à l'emploi dans les groupes désignés pour les employeurs qui ont mis en œuvre les étapes et les mesures prescrites. Cependant, la mesure souvent n'est prise qu'à la suite d'un examen ou d'une vérification de conformité et par conséquent, l'impact est encore limité à une fraction des employeurs couverts dans le cadre du PLEME et du PCF.

Les activités des PEME ont aidé à augmenter la sensibilisation à l'importance de l'équité en matière d'emploi chez les employeurs visés. Les intervenants étaient d'avis que les PEME ont contribué à attirer l'attention des employeurs aux besoins des quatre groupes

désignés. On croit aussi que les incidences d'une discrimination flagrante contre les membres des groupes désignés ont été réduites de façon significative, les intervenants attribuant ceci en partie à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et aux PEME.

L'évaluation a trouvé des preuves que l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'équité en matière d'emploi augmentent la sensibilisation des employeurs et la concentration sur les obstacles à l'emploi des membres des groupes désignés. Il y a aussi des preuves, obtenues lors des consultations avec les employeurs, que la mise en œuvre des mesures d'équité en matière d'emploi, y compris les plans, entraîne une concentration accrue sur la planification des ressources humaines et les approches plus stratégiques envers le recrutement, le perfectionnement et la rétention des employés. L'auto-identification demeure un problème dans une grande mesure causé par la stigmatisation et la perception négative de l'appartenance à des groupes désignés. Cela nuit aussi à la capacité des employeurs d'obtenir des données exactes sur la représentation de leurs effectifs.

La représentation au sein de l'effectif du PLEME a augmenté pour tous les groupes désignés depuis 1986; cependant, elle a continué d'être plus faible que la disponibilité au cours de la période examinée par l'évaluation. Il faudrait noter que des améliorations dans la représentation des groupes désignés au sein de la population active dans son ensemble pourraient ne pas être uniquement attribuées aux PEME. Ces changements pourraient avoir été influencés par des changements dans les attitudes sociétales, les caractéristiques changeantes de la participation des femmes dans la population active et l'augmentation rapide des minorités visibles et des Autochtones au sein de la population canadienne.

Bien que fondé sur des données limitées, un examen des données de la population active du PCF suggère des augmentations semblables dans la représentation ainsi qu'une sous-représentation continue. Pour le PLEME et le PCF, tous les groupes désignés étaient sous-représentés le plus grand écart étant pour les Autochtones et les personnes handicapées.

Conceptions de rechange

Des conceptions ou des caractéristiques de programmes de rechange ont été cherchées, mais il y en a peu qui ont un point de concentration sur le milieu de travail. Une caractéristique de programme additionnelle possible a été suggérée et consisterait à fournir du soutien dans l'établissement des liens et connexions entre les employeurs et les organisations desservant ou représentant les membres des groupes désignés. Dans une certaine mesure, la SMTSR mène déjà des activités dans cet esprit, mais elles sont limitées aux Autochtones et aux minorités visibles. L'impact sur les coûts du programme n'a pas été évalué.

5. *Recommandations*

1. **Les PEME devraient créer un cadre de mesure du rendement exhaustif axé sur les activités et les résultats clés de chaque volet des PEME.** Il faudrait aussi inclure des évaluations structurées et systématiques de la qualité du service, comme la pertinence ou l'utilité de la recherche, des outils et des produits liés au programme, la réceptivité du personnel aux demandes des employeurs, le niveau de connaissance et d'expertise du personnel et la qualité des conseils et de l'interprétation du programme.
2. **Les PEME devraient continuer à simplifier et à rationaliser le processus de production de rapports actuel du PLEME et devraient améliorer son évaluation, son utilisation et la diffusion de l'information sur les efforts entrepris par les employeurs et les facteurs qui pourraient expliquer les résultats des efforts des employeurs.**
3. **Les PEME devraient envisager d'exiger des employeurs du PCF de préparer un rapport annuel sur la représentation et les activités entreprises dans le but d'assurer la conformité aux exigences du programme et de faire des accommodements et d'éliminer les obstacles pour les groupes désignés.** Les données des rapports pourraient servir à surveiller le progrès de l'employeur individuel et à dresser un rapport exhaustif des mesures mises en œuvre et des changements dans la représentation de l'ensemble de l'effectif des employeurs du PCF.
4. **Les PEME devraient examiner l'impact du niveau et de l'affectation des ressources actuels ainsi que l'utilité des outils et du soutien offerts sur la capacité de réaliser les résultats du programme.** L'examen devrait inclure une analyse de la structure de gouvernance du programme (y compris l'exécution) ainsi que des mécanismes d'établissement des priorités et affectation des ressources.
5. **Les PEME devraient continuer à travailler avec la Commission canadienne des droits de la personne afin d'établir un plus grand dialogue et assurer la coordination à l'égard des rôles respectifs des organisations dans la mise en œuvre et l'application de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.** Les deux organisations pourraient travailler ensemble dans le but de conclure un accord dans des secteurs clés qui posent des difficultés aux employeurs, comme la clarification des principaux termes faisant partie de la *Loi*, ainsi que la promotion de l'équité en matière d'emploi et la mise en œuvre des exigences législatives.
6. **Les PEME devraient envisager de se servir de leur pouvoir discrétionnaire, conformément à la politique de conformité, dans le but d'améliorer l'application des principales exigences du PCF.**

Annexe A : Principaux enjeux d'évaluation et questions

Raison d'être et pertinence
<p>Besoin Le mandat, la portée et les objectifs des programmes d'équité en matière d'emploi sont-ils toujours valides? Est-ce que les programmes devraient être modifiés pour mieux réaliser les objectifs de la <i>Loi sur l'équité en matière d'emploi</i>?</p>
<p>Chevauchement et dédoublement Dans quelle mesure les programmes d'équité en matière d'emploi chevauchent ou complètent les programmes provinciaux ou d'autres programmes fédéraux d'équité en matière d'emploi ou des programmes semblables visant les groupes désignés?</p>
<p>Mesures de rendement Y a-t-il des mesures adéquates de rendement de programme et des résultats de programme en place pour le PLEME, le PCF et la SMTSR?</p>
Exécution du programme (À quel point les préoccupations soulevées dans l'évaluation antérieure du PLEME et du PCF ont été corrigées)
<p>Processus de production de rapports du PLEME Efficacité et efficacité du processus de production de rapports de l'employeur du PLEME et des rapports annuels du ministre.</p>
<p>Clarté et l'uniformité du PLEME Clarté et l'uniformité des définitions, des interprétations, des mesures, des outils, des lignes directrices et des exigences du PLEME.</p>
<p>Budget et structure du programme Qualité de la structure d'exécution du programme et des niveaux de ressources.</p>
<p>Communication et coordination du PLEME Qualité des communications et de la coordination avec les partenaires d'exécution du PLEME, en particulier la Commission canadienne des droits de la personne.</p>
<p>Soutien du programme Niveau de soutien, d'éducation de l'employeur et de promotion auprès de celui-ci dans le cadre du PLEME et du PCF.</p>
<p>Utilisation du plan d'équité en matière d'emploi Niveau de conformité des employeurs du PLEME et du PCF à l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'équité en matière d'emploi.</p>
<p>Conformité d'ensemble Niveau de l'examen de conformité et des activités d'exécution du PCF.</p>
<p>Équivalence entre les programmes Équivalences de exigences du PCF et du PLEME tel qu'indiqué au paragraphe 42. (2) de la <i>Loi sur l'équité en matière d'emploi</i>.</p>

Succès et impact	
Impact et résultats	Dans quelle mesure les programmes d'équité en matière d'emploi contribuent-ils à identifier et réduire ou éliminer les obstacles à l'emploi des membres des groupes désignés?
Impact des principales activités de programme sur les résultats	Dans quelle mesure la recherche, la promotion, l'engagement des intervenants, l'éducation de l'employeur et du public et le soutien à l'employeur dans les activités entreprises dans le cadre des programmes d'équité en matière d'emploi contribuent-ils à la réalisation des objectifs du programme?
Impact du programme sur les possibilités d'emploi des groupes désignés	Dans quelle mesure les changements dans les possibilités d'emploi (embauche, promotion, formation, rétention et salaires) pour les groupes désignés peuvent-ils être attribués aux employeurs qui élaborent et mettent en œuvre des plans d'équité en matière d'emploi? L'auto-identification a-t-elle un impact sur le calcul de la représentation des groupes désignés?
Impact sur l'effectif	Représentation des groupes désignés chez les employeurs visés a-t-elle changé depuis 1986?
Résultats inattendus	Y a-t-il des preuves d'impacts inattendus du programme (positifs ou négatifs)?
Conceptions de rechange	
Conception et approches de rechange	Y a-t-il des alternatives de conception ou d'approches de prestation qui pourraient être plus économiques pour réaliser les résultats attendus du programme?