

FAIRE FACE AU HARCÈLEMENT EN MILIEU DE TRAVAIL CULTUREL

Annexe 2 – Sondage

Processus

Un sondage en anglais a été développé en consultation avec l'équipe du CRHSC, celui-ci a ensuite été traduit en français et révisé de nouveau par l'équipe du CRHSC.

Des regroupements de questions visaient à obtenir de l'information d'organismes artistiques et culturels dans trois domaines clés :

1. Information démographique à propos de l'organisme
2. État actuel de conformité et de préparation de l'organisme
3. Ressources pour aider les organismes à gérer les enquêtes pour harcèlement en milieu de travail

Le sondage a été distribué entre le 5 novembre 2019 et le 10 décembre 2019. Les méthodes de distribution suivantes ont été utilisées :

- La liste d'envoi du CRHSC
- Les plateformes de médias sociaux du CRHSC et de LeSage Arts Management (Facebook et Twitter)
- Des invitations par courriel aux organismes de service aux arts et à la communauté du secteur (>40)

Après avoir retiré les soumissions incomplètes ou doubles, il y avait 3 soumissions en français et 146 en anglais. Pour les résultats affichés dans ce rapport, le français et l'anglais ont été combinés. Dans certains cas, la langue dans les réponses qualitatives a été révisée afin d'assurer la clarté et la concision et afin de retirer les identifiants pour maintenir la confidentialité.

Dans quelques cas, des individus d'un même organisme ont soumis des résultats de sondage séparés. Ces résultats n'ont PAS été ajustés et figurent tels quels.

Mise en garde – il n'y a pas une représentation suffisante de répondants francophones (3).

Les pages 3 à 7 présentent le sondage qui a été distribué.

Les pages 8 à 40 présentent les réponses des participants au sondage.

Introduction/Préambule

Nous aimerions vous remercier de prendre le temps de nous aider à recueillir cette information. Le sondage devrait prendre environ 20 minutes à compléter.

En 2018, le Conseil des ressources humaines du secteur culturel a embauché Jeanne LeSage de LeSage Arts Management afin de rédiger un rapport sur les *Mécanismes de dénonciation et d'enquête sur le harcèlement en milieu de travail [LIEN au document]*. Parmi les résultats liés aux enquêtes pour les EMPLOYEURS, le rapport déclare :

- Les intervenants du secteur culturel doivent travailler ensemble pour créer des ressources permettant aux employeurs de gérer leur réponse aux situations de harcèlement en milieu de travail et d'enquêter adéquatement sur les dénonciations qui leur sont faites.
- Si les organismes n'ont pas de personnel qualifié en ressources humaines, ils ne peuvent probablement pas savoir comment réagir à un incident ou à une plainte pour harcèlement, y compris : accueillir les plaintes et gérer les incidents; évaluer la situation; savoir comment planifier leur réponse et leur processus d'enquête, en prenant en considération les besoins et les droits des plaignants, des témoins et des intimés; décider quand il est approprié d'effectuer l'enquête à l'interne ou à l'externe.
- À quelques exceptions près, les organismes de service pour les arts n'ont pas les ressources nécessaires pour aider les organismes en matière de mécanismes de dénonciation et d'enquête.

Le CRHSC a embauché Jeanne LeSage pour explorer davantage la faisabilité des mécanismes de soutien aux employeurs dans les arts de la scène, la création littéraire et les arts visuels qui doivent faire face à des cas de harcèlement dans le milieu de travail.

Votre contribution et votre participation au sondage et à la recherche nous aideront à apporter des solutions tangibles afin d'appuyer les organismes à répondre aux plaintes pour harcèlement en milieu de travail. Nous ne demandons PAS à propos de cas particuliers ou de renseignements confidentiels et nous demandons de ne PAS partager ceux-ci. Ce qui est le plus utile est de penser à votre expérience antérieure et d'identifier quelles ressources aideraient le mieux votre organisme à l'avenir.

À quoi servira cette information ?

Jeanne LeSage conservera les données brutes confidentielles. Les résultats de groupe et un résumé des données agrégées seront partagés avec le CRHSC et ceux-ci seront incorporé dans un rapport public, en s'assurant d'éliminer tous les identificateurs potentiels.

Vous pouvez choisir de ne pas répondre à toute question dont vous n'êtes pas à l'aise de répondre, et vous pouvez quitter le sondage n'importe quand. Si vous souhaitez retirer vos

réponses après avoir soumis votre sondage, veuillez contacter Jeanne (détails ci-dessous), et vos réponses seront retirées.

Jeanne LeSage, CRHA, MBA

jeanne@lesagearts.com

647-876-2265

Consentement éclairé :

Je donne mon accord pour la collection de mes réponses de sondage pour l'utilisation et la collecte de données indiquées ci-dessus.

*J'accepte/Je n'accepte pas – Case de consentement. Si « j'accepte », poursuivez; si « je n'accepte pas », vous êtes retiré du sondage.

La forme masculine est utilisée dans le simple but d'alléger le texte.

Questions du sondage :

1. Introduction/Préambule
 - a. Préambule/Consentement (ci-dessus)
 - b. Admissibilité – les employeurs dans les arts de la scène, la création littéraire et les arts visuels au Canada; les employeurs anglophones et les employeurs francophones à l'extérieur du Québec
 - c. Consentement explicite pour poursuivre

2. Nom et information sur l'organisme
 - a. Votre nom (Jeanne LeSage gardera cette information confidentielle) [optionnel]
 - b. Province/Territoire
 - c. Nom de l'organisme [optionnel]
 - d. Discipline artistique de votre organisme [création littéraire, arts visuels, métiers d'art, théâtre, musique, danse, opéra, cirque, multidisciplinaire, autre – veuillez préciser]
 - e. Fourchette budgétaire de votre organisme (basée sur les dépenses du dernier exercice financier terminé)
 - f. Nombre de personnes travaillant avec votre organisme :
 - i. Conseil d'administration
 - ii. Personnel à temps plein
 - iii. Personnel à temps partiel/à l'horaire
 - iv. Artistes (à contrat ou à projet)
 - v. Bénévoles
 - g. Possédez-vous du personnel en ressources humaines ? (p. ex. un membre du personnel dont au moins 50 % de son rôle est en ressources humaines)

3. Mesure actuelle dans laquelle l'organisme se conforme et est prêt
 - a. Est-ce que vous sentez que vous connaissez les exigences légales minimums pour votre province ou territoire concernant le harcèlement en milieu de travail ?

- b. Est-ce que votre organisme a une politique contre le harcèlement en milieu de travail ?
- i. SI OUI :
 1. Est-ce qu'elle a été approuvée et signée par le conseil d'administration ?
 2. À quand remonte la dernière mise à jour ?
 3. Est-elle communiquée annuellement à tous les « travailleurs » ?
 4. Est-ce que la politique présente un processus et une procédure clairs expliquant comment enquêter une plainte ou une allégation pour harcèlement en milieu de travail ?
 5. Autre : commentaires
- c. Si une plainte de harcèlement est faite dans votre organisme, est-ce que vous vous sentez prêts à gérer cela et la manière de mener une enquête ?
- i. Si vous avez répondu < x, quels sont les obstacles ?
 1. Pas de politique
 2. Pas de procédure
 3. Pas de temps
 4. Pas de savoir-faire spécifique
 5. Pas de ressources financières pour embaucher quelqu'un
 6. Autre (veuillez préciser)
- d. Avez-vous du personnel désigné pour prendre en main des cas de harcèlement au travail?
- i. SI OUI : Le personnel est-il formé pour transiger avec des cas de harcèlement?
 1. Autre : Pouvez-vous nous dire quelle formation/accréditation le personnel a reçu à l'égard du harcèlement au travail? (Par exemple, formation à l'interne, séminaire sur les RH, séminaire légal/jurisprudence ou d'autres exemples)
- e. Avez-vous dû mener une enquête pour harcèlement en milieu de travail ? (répéter la confidentialité) (NE PAS fournir de détails du cas)
- i. Si OUI :
 1. Avez-vous mené l'enquête à l'interne ou avez-vous embauché une ressource de tierce partie ? (Choix, plus autre – veuillez préciser)
 2. Si vous l'avez menée à l'interne, pour quelle raison avez-vous pris cette décision ? (choisir toutes les réponses qui s'appliquent)
 - a. Nous avons du savoir-faire à l'interne.
 - b. Le problème était assez « mineur » que nous pouvions le gérer à l'interne.
 - c. Nous n'avions pas les moyens financiers pour embaucher du savoir-faire externe.
 - d. Autre : veuillez préciser
 3. Si vous l'avez gérée à l'interne, est-ce que vous sentez que cela était la bonne décision ? Auriez-vous préféré embaucher du

- savoir-faire externe ? (fenêtre de texte – encore ne fournissez pas de détails, mais concentrez-vous sur le processus)
4. Si vous avez embauché du savoir-faire externe, quel était le coût approximatif ?
 5. Quel type de savoir-faire externe avez-vous embauché ? (avocat, médiateur, enquêteur, consultant en RH, autre – veuillez préciser)
 6. Pour les enquêtes internes ou externes, dans quelle mesure le conseil d'administration était-il impliqué ?
 7. Autre : commentaires
- f. Selon vous, quels sont les risques, défis et obstacles que pose le traitement d'enquêtes internes ? (i.e. enjeux de confidentialité, de divulgation, de mesures disciplinaires, de conflit d'intérêt, financiers) (boîte de commentaires)
 - g. Selon vous, quels sont les risques, défis et obstacles que posent le traitement d'enquêtes externes ? (i.e. enjeux de confidentialité, de divulgation, de mesures disciplinaires, financiers) (boîte de commentaires)
4. À partir des recommandations du rapport [lien], quelles ressources seraient les plus avantageuses pour vous aider à gérer les enquêtes sur les plaintes pour harcèlement en milieu de travail ? Classez en ordre, ou indiquez s/o.
 - a. Créer une ressource de tierce partie pour les employeurs (p. ex. un numéro sans-frais offrant des conseils confidentiels, ressources et/ou information).
 - b. Avoir accès à une ressource externe autonome qui prendrait en charge le soutien aux processus de dénonciation et d'enquête de harcèlement au travail.
 - c. Fournir de la formation sur la façon d'effectuer « la prise/saisie » de plaintes et incidents.
 - d. Dresser une liste de vérification pour réagir à une plainte – Arbre de la décision.
 - e. Offrir du soutien financier pour les enquêtes externes.
 - f. Offrir de la formation et des ressources pour mener des enquêtes internes.
 - g. Portail des meilleures pratiques et ressources.
 - h. Autres suggestions ou commentaires? Svp préciser.
 5. Suivi : Quelles ressources aimeriez-vous retrouver dans un portail collaboratif ? (avocats, médiateurs, enquêteurs, etc.) [Fenêtre de commentaires]
 6. Connaissez-vous des fournisseurs de services que vous recommanderiez ? (avocats, médiateurs, enquêteurs, etc.)
 7. Détenez-vous actuellement une assurance qui couvrirait le coût d'une enquête ? Veuillez commenter.
 8. Organismes de service pour les arts (OSA)
 - a. Est-ce que votre organisme est membre d'un organisme de service pour les arts ?
 - b. Si OUI, est-ce que votre OSA offre des services pour aider à répondre aux plaintes pour harcèlement en milieu de travail ?
 - i. Veuillez préciser quel OSA et quels services il offre.
 9. En plus de ce qui est indiqué ci-dessus, de quoi avez-vous besoin comme organisme pour vous aider à répondre aux plaintes pour harcèlement en milieu de travail et pour mener une enquête ?

10. Aimeriez-vous partager une meilleure pratique, ressource ou politique ? [Case de commentaires, option de partager le document par courriel]
11. Accepteriez-vous d'en discuter davantage avec la consultante Jeanne LeSage ? Veuillez inscrire votre adresse courriel ici. [Optionnel]
12. Fermeture – Nous vous remercions d'avoir pris le temps de partager votre point de vue et vos commentaires, ceci facilitera grandement notre travail !

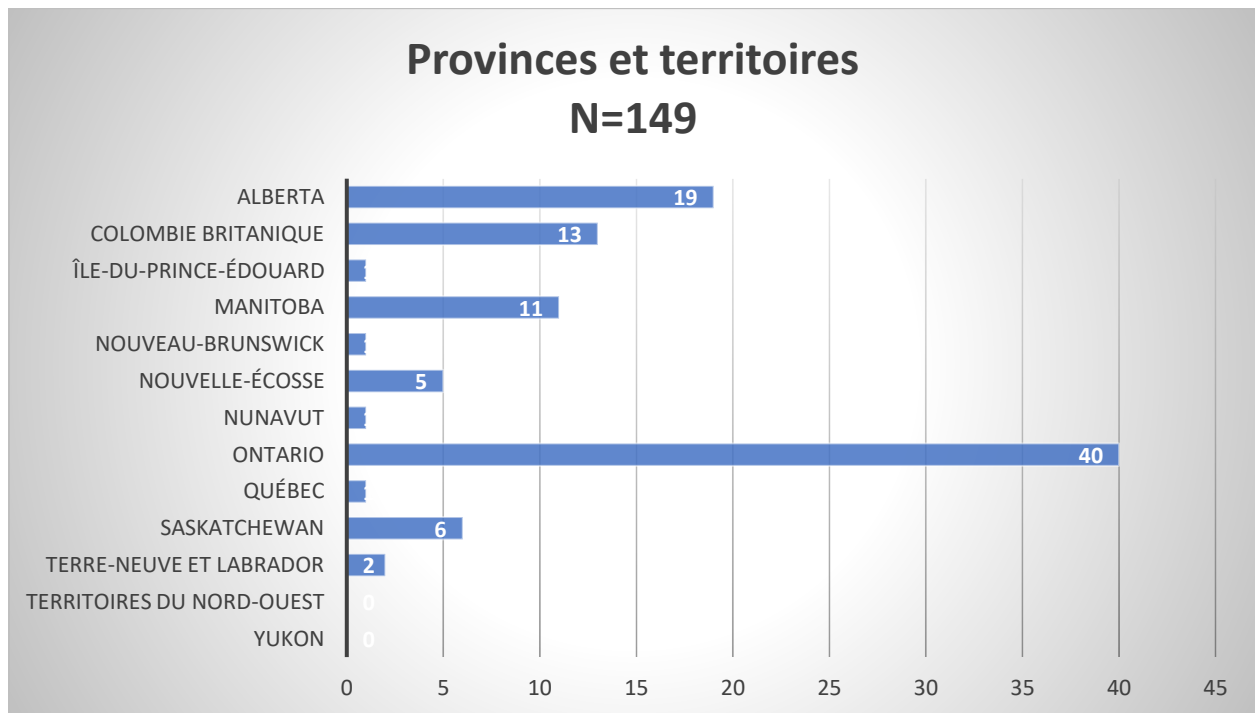
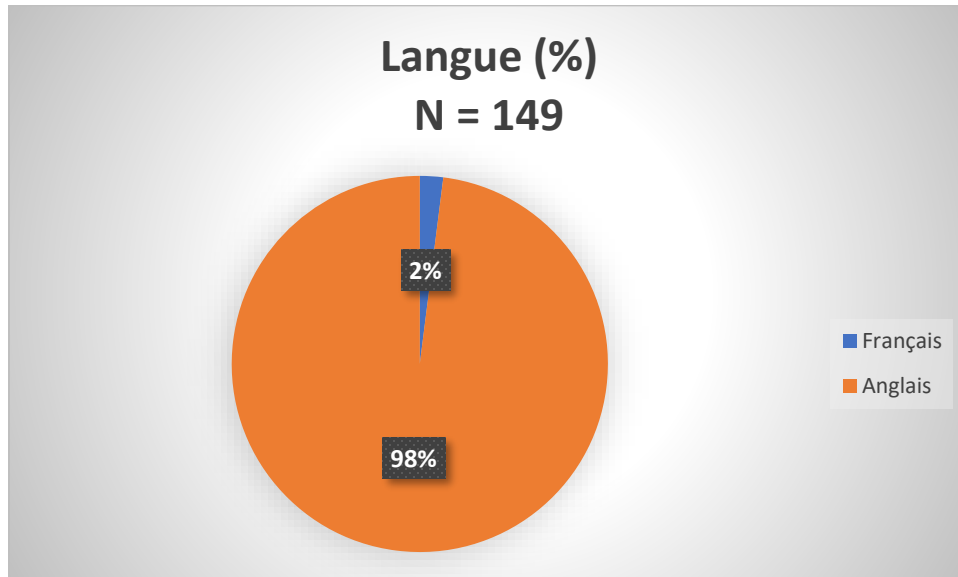
Questions pour les organismes de service pour les arts (répétera CERTAINES des questions ci-dessus, plus...)

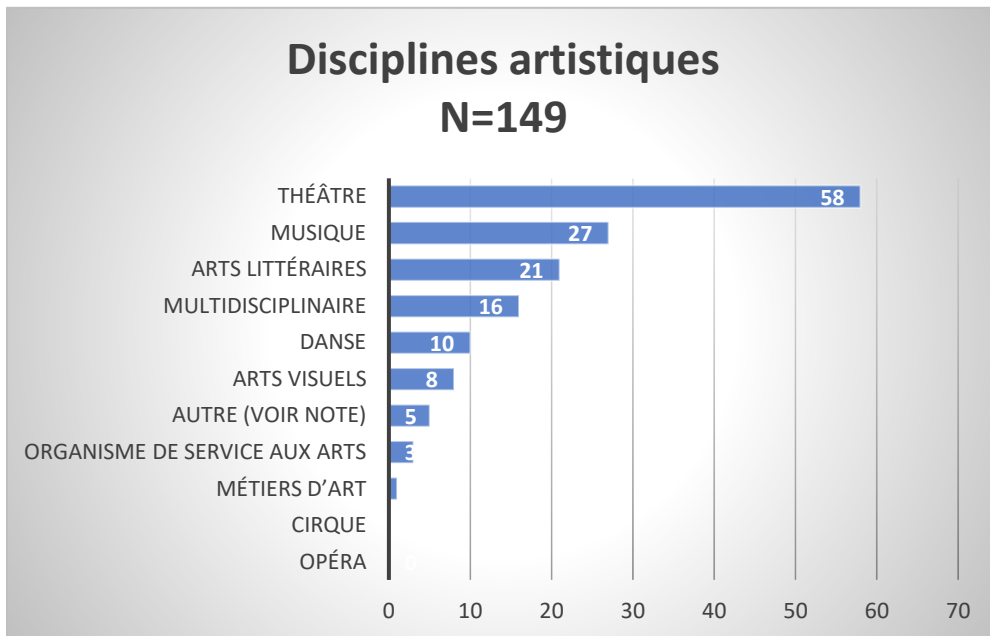
1. Combien de membres votre OSA dessert-il ?
2. Avez-vous reçu des demandes de soutien de vos membres pour répondre à des plaintes ou incidents de harcèlement au travail dans leur(s) organisation(s)? (oui/non)
 - a. Combien de membres vous ont approché dans la dernière année?
 - b. Si oui, que recherchent-ils comme soutien? (Svp fournir les questions ou types de requêtes, prière de s'abstenir de fournir des précisions sur les cas)
3. Selon vous, vos membres sont-ils prêts et capables de répondre à des plaintes pour harcèlement en milieu de travail au sein de leurs organismes ?
 - a. Aucun de nos membres, très peu de nos membres, je ne sais pas, la plupart de nos membres – avec case de commentaires.
4. Quelles ressources vos membres demandent-ils pour les aider à gérer les enquêtes pour harcèlement en milieu de travail ?
5. Quelles ressources votre OSA est-elle capable de fournir à vos membres pour gérer les enquêtes pour harcèlement en milieu de travail ?
6. Si vous receviez une plainte d'un artiste ou travailleur culturel qui n'est pas un membre, comment y répondez-vous?

Recherche sur les enquêtes LeSage/CRHSC 2019

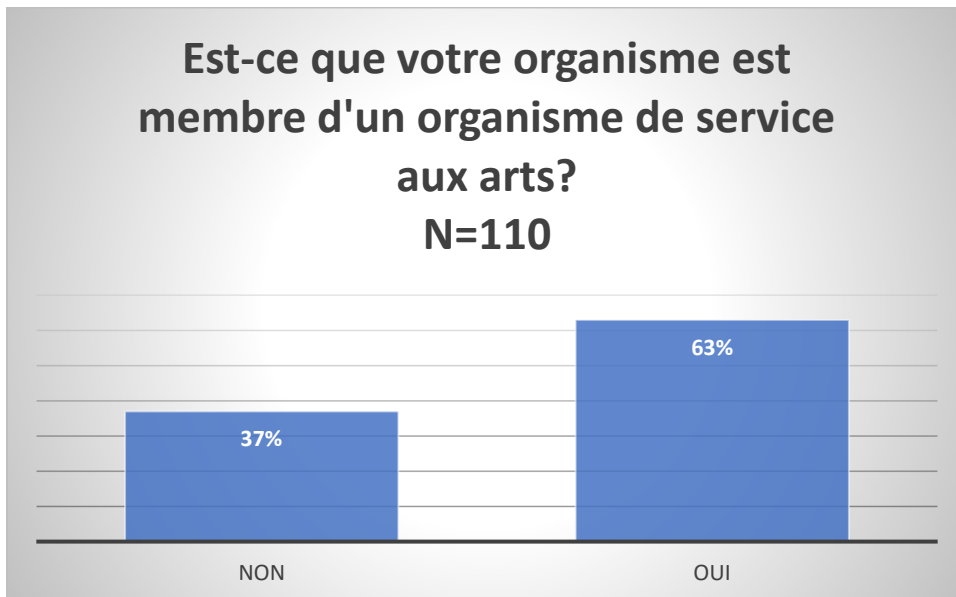
Réponses au sondage pour les organismes

1. INFORMATION DÉMOGRAPHIQUE À PROPOS DE L'ORGANISME

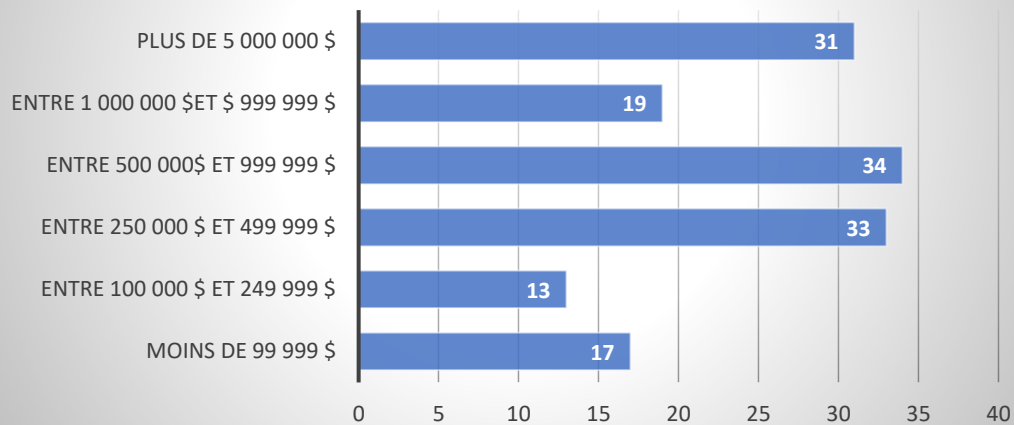




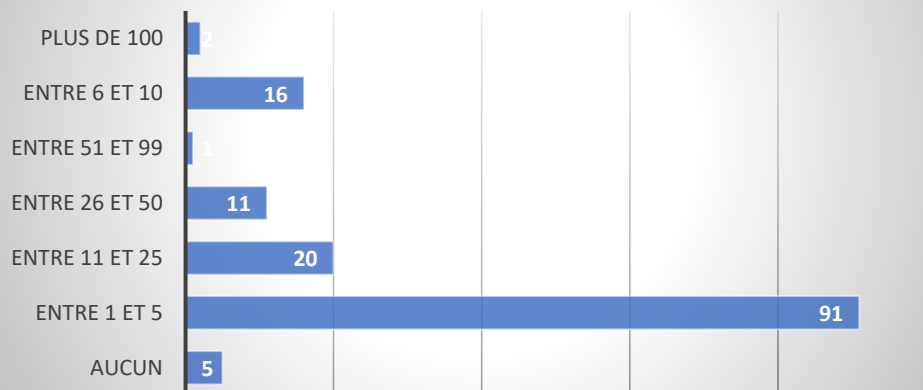
Autre : musée, cinéma, administration des arts, art inspiré du terroir, festival de musique.



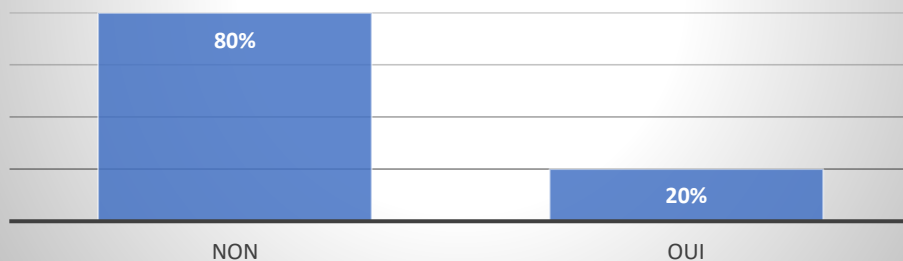
Budget (dépenses - derniers états financiers) (#) N=147



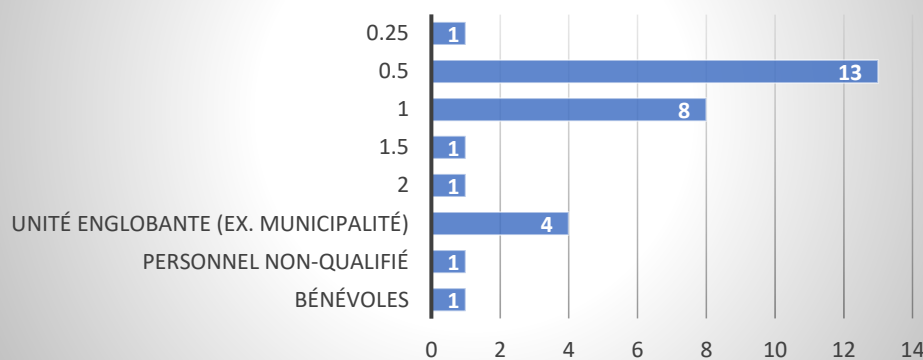
Nombre d'employés à temps plein N=146



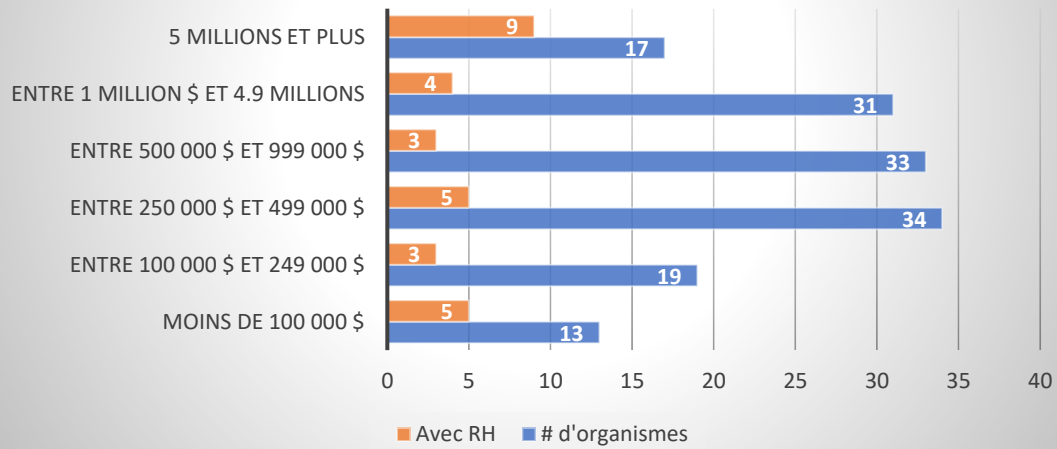
Avez-vous du personnel en RH (dont au moins 50% de son rôle est consacré aux RH)
N=149



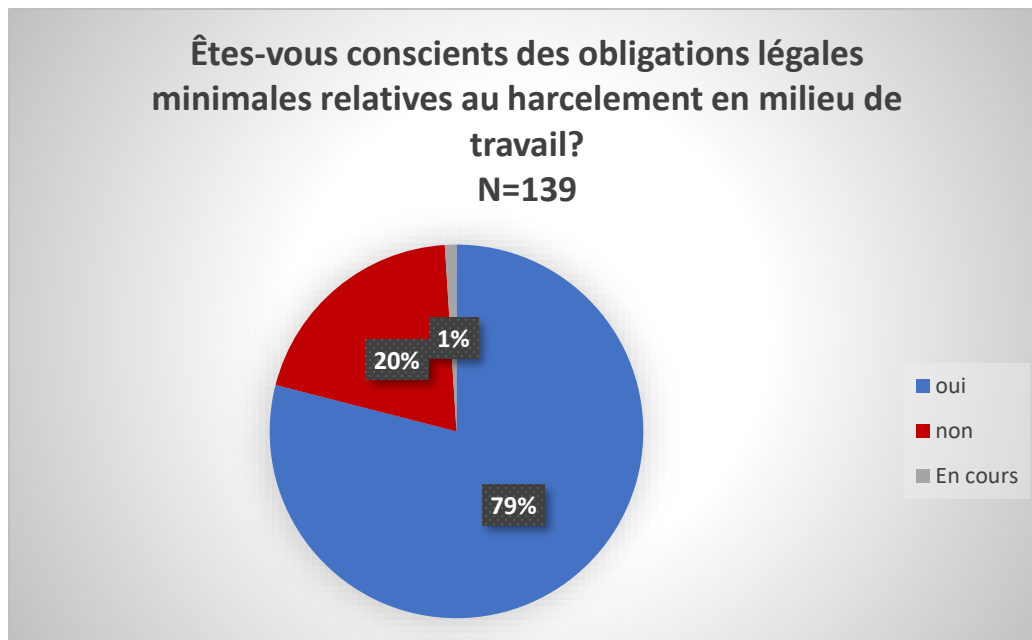
d'employés en RH
n=30



**# d'organismes selon la taille du budget
comparé au # d'organismes avec du personnel
en RH
N=149**



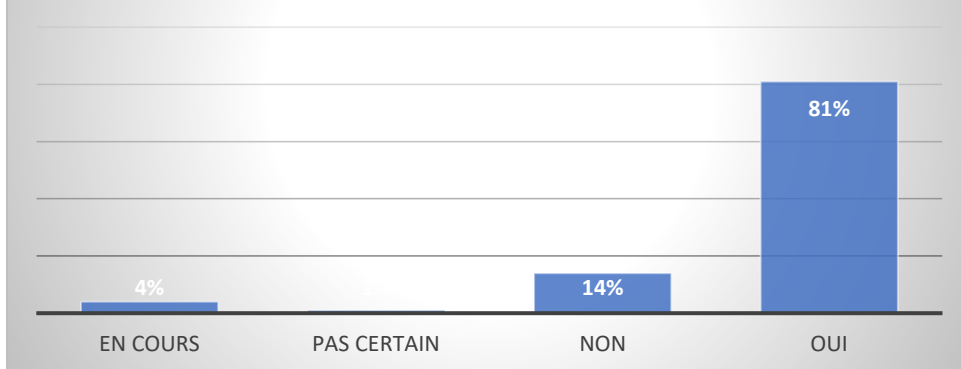
2. ÉTAT ACTUEL DE CONFORMITÉ ET DE PRÉPARATION DE L'ORGANISME



Note : « Oui, mais je suis aussi plus préoccupé par les exigences éthiques que par les exigences prévues par la loi ».

Avez-vous une politique contre le harcèlement en milieu de travail?

N=138

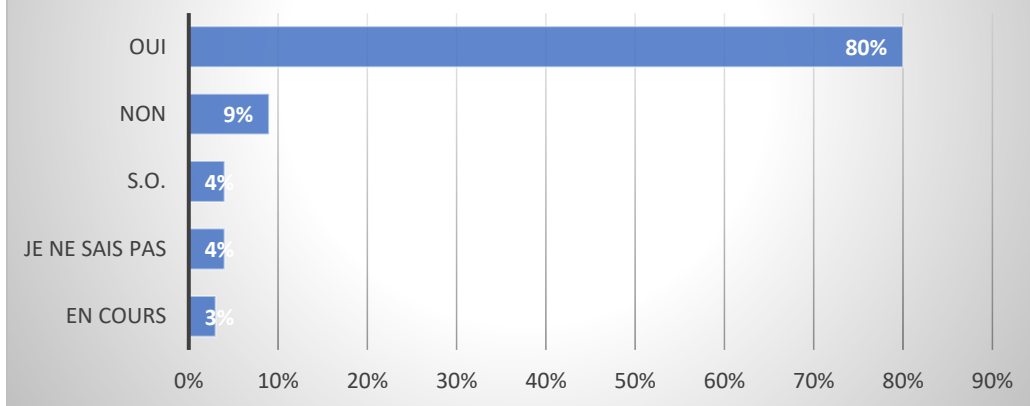


Notes supplémentaires :

- Nous avons seulement une politique de base visant à contrer l'abus verbal/de substances.
- Nous avons une politique, mais devons l'améliorer. (2)
- Nous suivons les politiques de l'organisme de service dans le domaine des arts.
- Nous avons une politique d'espace sécuritaire.
- Nous avons une politique pour un milieu de travail respectueux (qui comprend le harcèlement), politique sur la violence, règlement concernant l'utilisation sécuritaire et le comportement.
- Aucune documentation officielle sauf lors de certaines productions.

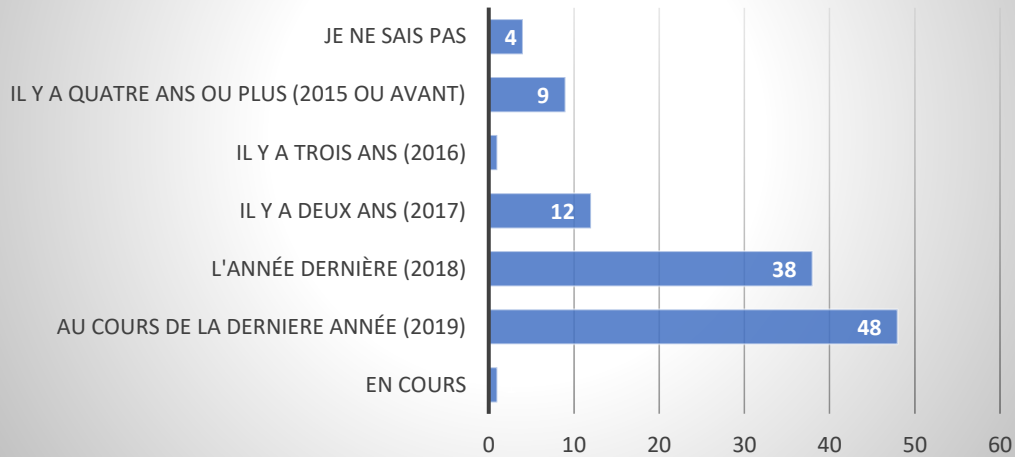
Est-ce que le conseil d'administration a approuvé votre politique contre le harcèlement en milieu de travail?

N=112



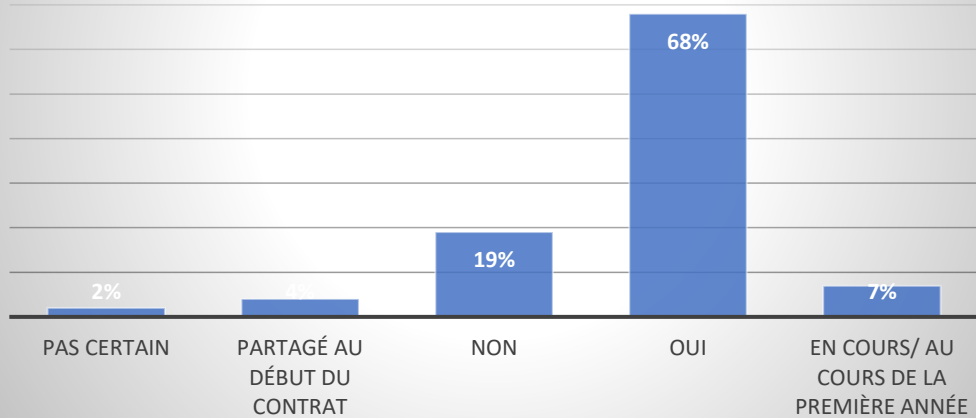
Quand avez-vous mis à jour votre politique contre le harcèlement en milieu de travail?(#)

N=113

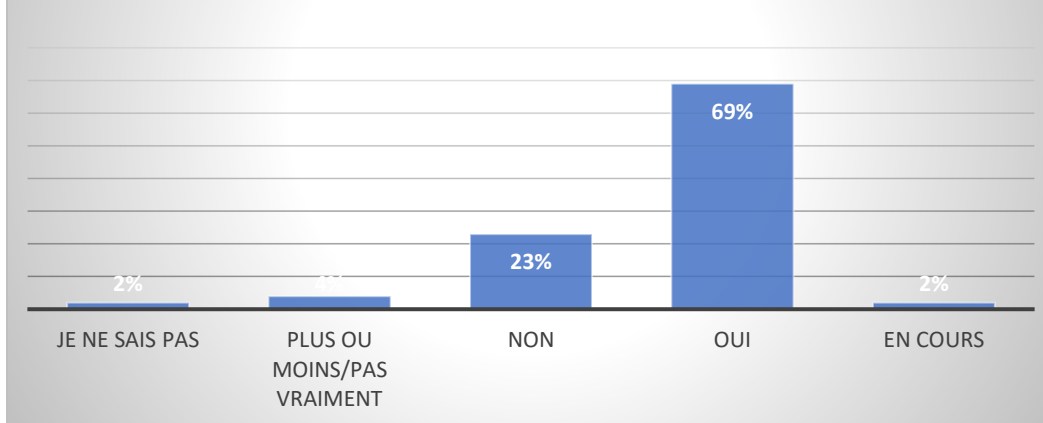


Est-ce que votre politique est communiquée annuellement avec tous les travailleurs?

N=113



Avez-vous un processus d'enquêtes clair? N=113



Notes :

-Notes concernant « Plus ou moins/pas vraiment »

- La politique indique avec qui communiquer et qui enquêtera, mais pas comment enquêter.
- Un peu clair, mais doit être amélioré.
- Énonce simplement que les plaintes seront prises au sérieux et que le processus demeurera confidentiel.
- La politique couvre la dénonciation, mais pas l'enquête.

-Oui, mais nous n'avons pas un organisme formel pour traiter un incident de manière indépendante.

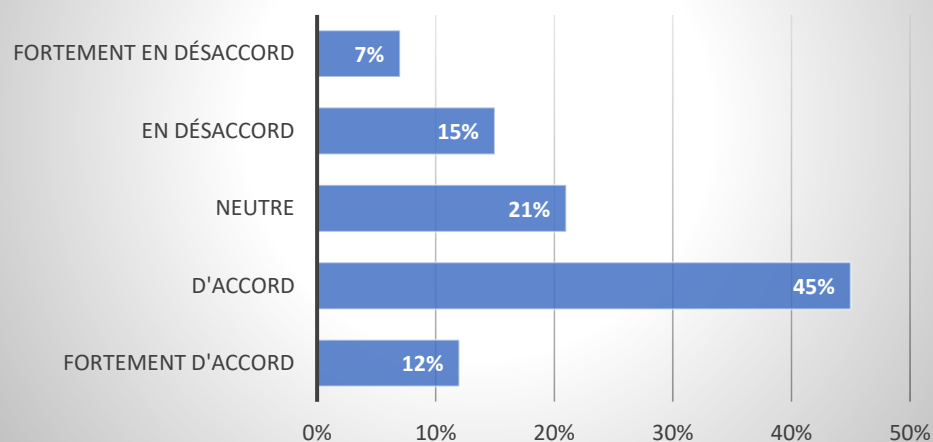
Autres commentaires concernant la politique contre le harcèlement en milieu de travail de votre organisme

Regroupé par thèmes :

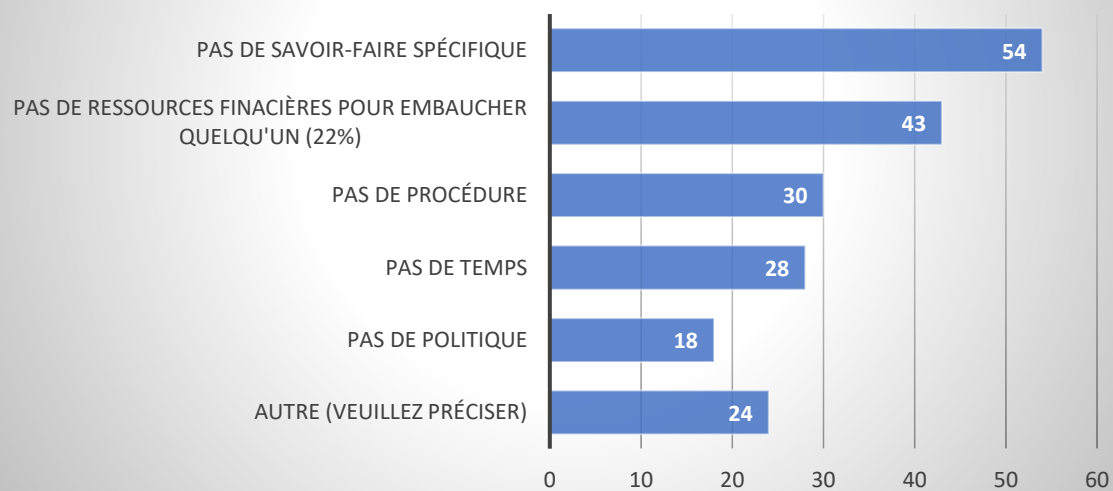
<p><i>Processus exhaustif en place maintenant</i></p>	<ul style="list-style-type: none">• En pratique, mon employeur prend les plaintes de harcèlement extrêmement au sérieux et presque toutes les plaintes sont enquêtées par des enquêteurs indépendants.• Comprends l'accès en tout temps à un ombudsman externe.• Il a été facilité avec l'aide d'un spécialiste en RH et approuvé par notre avocat.• Nous avons engagé un consultant pour rédiger notre politique de conformité.• Formation pour les témoins obligatoire pour tous les artistes et les bénévoles.• La politique est publiée sur notre intranet pour pouvoir y accéder en tout temps et elle est comprise dans le manuel de l'employé.• La procédure est publiée dans tous les milieux de travail, la politique est disponible dans tous les milieux de travail, la politique est discutée avec tous les membres de l'équipe lors de leur première journée; un document d'initiation non statique sur des milieux de travail respectueux est donné à chaque membre de l'équipe et chaque bénévole annuellement.• Nous suivons les lignes directrices et la politique de PACT/CAEA.• Nous suivons les lignes directrices du CRHSC.• Nous avons un code de conduite pour notre conseil d'administration signé par tous les membres du conseil d'administration.• Nous avons récemment créé une politique plus détaillée sur le harcèlement en milieu de travail et nous avons rédigé un énoncé que nous demandons à tous les employés de signer.
--	---

<p>Besoins/lacunes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les membres du conseil d'administration ne comprennent pas pleinement le besoin de développer les RH pour appuyer les politiques contre le harcèlement. • Il serait utile d'avoir des documents de soutien pour appuyer les processus et les procédures. • [La politique actuelle] n'est pas très détaillée ou utile, elle énonce ce qui arriverait aux employés en cas de harcèlement, mais n'explique pas ce que les employés doivent faire s'il y a un problème. • Aucune politique formelle. • Notre processus pourrait être mieux conçu et mieux communiqué. • Mise en place de la politique – pas assez de procédures à l'appui expliquant la marche à suivre lorsqu'une plainte est reçue. • Nous n'avons pas de plan des ressources pour payer les contractuels externes dont nous aurions peut-être besoin pour exécuter le plan. • Nous avons encore du travail à faire. • Aimerais avoir une véritable trousse ou au moins des exemples de formulaires pouvant être utilisés pour traiter les plaintes, ou quelqu'un vers qui se tourner pour porter une plainte.
<p>En cours</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Un examen de toutes les politiques est prévu au début de 2020. • Tous les membres de notre équipe prennent actuellement la formation en ligne pour des milieux de travail respectueux et nous serons donc certifiés comme étant un milieu de travail respectueux en 2020. • Nous sommes en train d'apporter des révisions importantes.

Si une plainte de harcèlement était portée, est-ce que vous vous sentez prêts à mener une enquête?



Si vous avez répondu moins de 3, quels sont les obstacles qui vous empêchent de vous sentir prêts à mener une enquête? (cochez tout ce qui s'applique) N=139



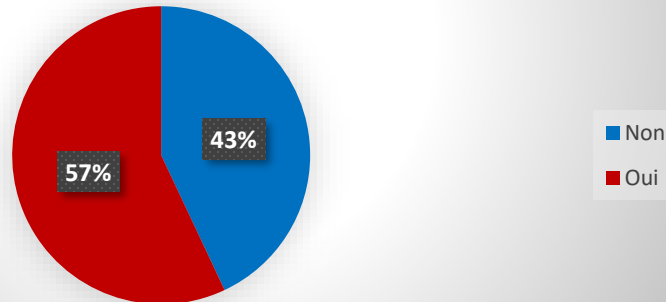
Notes : (Autre – veuillez préciser)

Les membres du conseil d'administration pourraient avoir un conflit d'intérêts.

Capacité	<ul style="list-style-type: none"> • Aucun membre de la direction pour traiter les plaintes. • Nous sommes plutôt une entreprise émergente. • Historique de politiques ayant été ignorées.
Présence de partialité/manque de processus objectif/conflit	<ul style="list-style-type: none"> • Conflit relatif à la dénonciation. • Je ne crois pas que les enquêtes internes sont appropriées, les enquêtes préliminaires oui, mais ensuite un enquêteur externe devrait être embauché pour la plupart des plaintes. • Je ne ferais pas cela sans l'aide des RH et je préférerais qu'ils mènent l'enquête pour me permettre de demeurer neutre. • La politique indique seulement dénoncer au directeur général, sans l'option d'apporter la plainte au conseil d'administration sans être réprimandé.
Aurait besoin de conseils/d'aide pour naviguer le processus	<ul style="list-style-type: none"> • Je n'ai jamais fait l'expérience du processus alors j'aimerais obtenir des conseils et du savoir-faire. • Je n'ai pas confiance - malgré avoir suivi des modules de formation. Personne ne va au-delà des fondements. • Je ne sais pas exactement ce qu'une « enquête » implique. • Bien que je me sente à l'aise avec ce courant de communication, je ne suis pas du tout à l'aise avec l'aspect « enquête » - au-delà des procédures générales.
Je me sens prêt	<ul style="list-style-type: none"> • Au besoin, nous pourrions mener une enquête. • J'aurais besoin de rafraîchir mes connaissances des procédures. • MAIS – nous nous sentons maintenant très préparés, mais n'avons plus les ressources financières pour une méthode de dénonciation par tierce partie anonyme.
Conseil d'administration	<ul style="list-style-type: none"> • Les procédures et les politiques doivent s'aligner à celles du conseil d'administration pour que tous les niveaux de l'organisme soient en accord. • Le conseil d'administration est inexpérimenté et hésite à déposer des plaintes officielles. • Un spécialiste des RH siège à notre conseil d'administration, ce qui est un atout formidable, mais trouver une personne possédant des compétences en RH est très difficile.
Clarté	<ul style="list-style-type: none"> • Il est difficile de savoir qui est responsable. • Je ne sais pas qui devoir approcher au sein de l'organisme.

**Avez-vous un membre du personnel
assigné à la gestion des cas de
harcèlement en milieu de travail?**

N=134



Notes :

-Membre du conseil d'administration (3)

-Le directeur général/leader (2)

-Mélange du CA/leadership (1)

-Ressources humaines (2)

-Comité/responsabilité partagée

- Dans notre milieu de travail, nous avons 5 personnes qui ont été désignées comme personne-ressource pour le harcèlement/les plaintes.
- Nous avons un comité interne et notre directeur général reçoit normalement tous les cas.

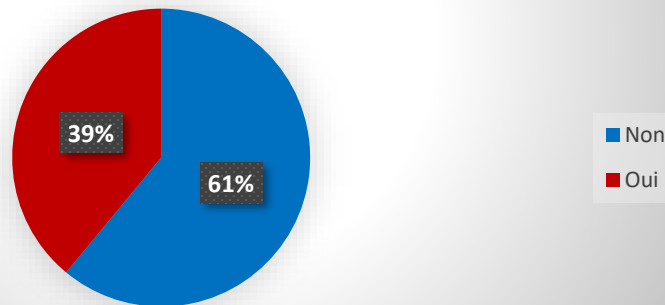
-Autre :

- Un bénévole se charge des RH
- Cela dépend du plaignant et du répondant
- Superviseur immédiat avec l'appui du directeur général
- Consultant externe

-Nous avons une procédure relative aux communications, et une idée générale de la personne qui s'en occuperait, mais je crois que cela pourrait être plus précis.

Si vous avez une personne assignée aux enquêtes, est-ce que cette personne a reçu une formation?

N=97



Types de formation – catégorisé

Formation en RH sur le harcèlement en milieu de travail	22
Formation interne	6
Formation juridique sur le harcèlement en milieu de travail	4
Formation du CRHSC	4
Conseil d'administration/leadership/équipe des RH possédant déjà du savoir-faire	4
Formation générale en RH	2
Résolution de conflits	2
Formation à travers un OSA	2
Aucune formation formelle	2
Encadrement professionnel/formation d'un consultant/expert en RH	2
Formation formelle sur les enquêtes	1
WorkSafe BC	1

« Apparemment, je suis qualifié parce que j'ai suivi la formation offerte. J'ai ZÉRO confiance en cela. »

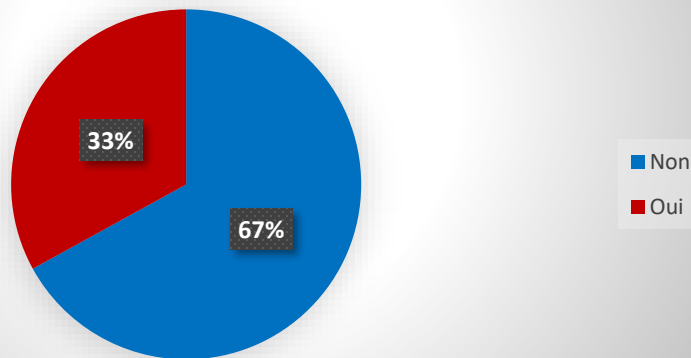
« Généralement inadéquat. J'ai besoin de plus de formation pour favoriser la responsabilité personnelle dans le milieu de travail, sur les dynamiques interpersonnelles dans le milieu de travail, et de la formation sur la résolution de conflits. »

« Le directeur général connaît bien le processus et pourrait le gérer, mais nous avons besoin plus d'individus dans l'organisme prêt à le mettre en œuvre. »

« Nous pensons que nous bénéficierions de séminaires sur les RH et sur l'aspect juridique, et nous aimerions enquêter cela à l'avenir. »

Avez-vous dû mener une enquête pour harcèlement en milieu de travail?

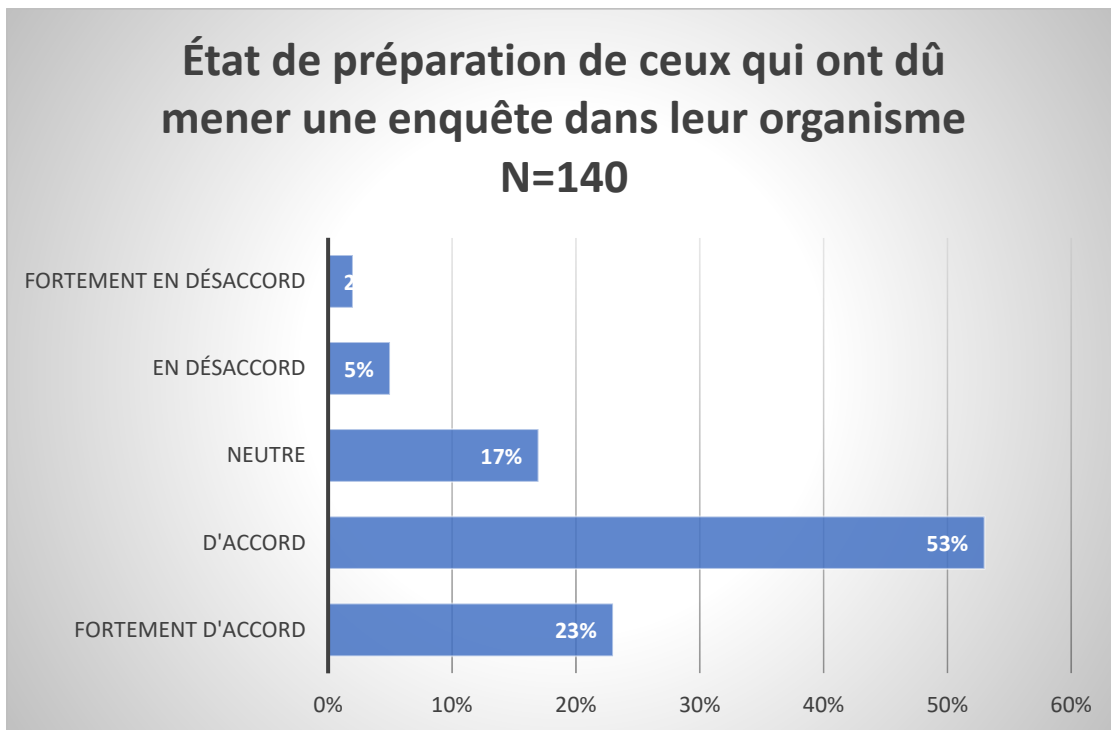
N=134



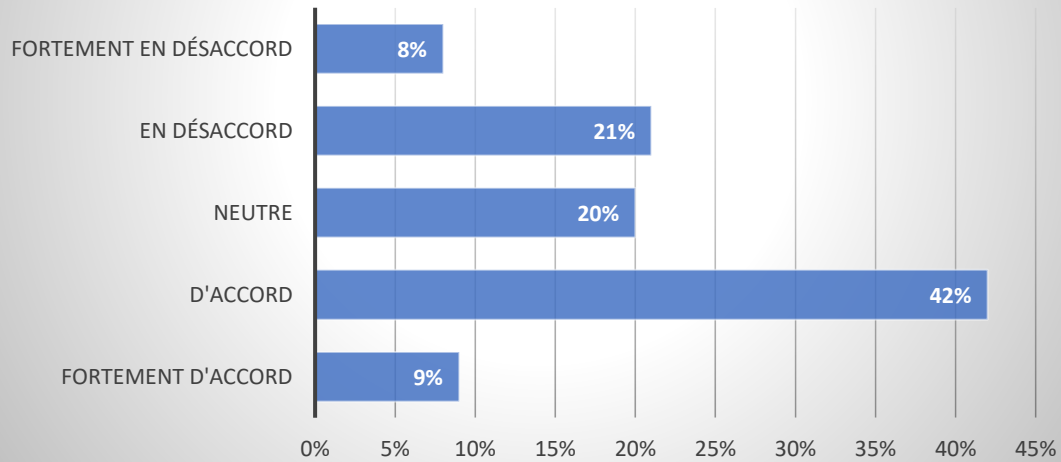
Notes supplémentaires :

<p>Processus a été suivi/problèmes sont réglés</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nous avons géré une intervention à propos [retiré] à travers un processus de responsabilisation communautaire. • Nous avons signalé les problèmes de comportement et de langage. Nous les avons abordés et réglés immédiatement sans autre conséquence. • Nous fournissons des suggestions/recommandations et menons des discussions au sein du conseil d'administration sur les besoins et les politiques pour protéger.
<p>Difficulté avec la définition de harcèlement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ce n'était pas exactement du harcèlement, c'était plutôt un comportement inapproprié dans le milieu de travail; le tout était difficile et a pris beaucoup de temps. • Les membres de l'équipe se sont plaints de harcèlement de la part de clients externes ou de collaborateurs. Il n'y a pas de définition claire de harcèlement. • Une plainte a été portée contre moi, elle n'a pas bien été gérée et ce n'était probablement pas du harcèlement. • Difficulté à naviguer les zones grises : circonstances et impact personnels ou professionnels.
<p>Difficulté à gérer l'enquête/la réponse</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Des cas ont été gérés sans recherche propre à la gestion de certains problèmes qui sont ressortis. • Nous étions généralement peu préparés pour mener une enquête. Honnêtement, la situation aurait dû être réglée au niveau du superviseur avant de devenir une plainte officielle,

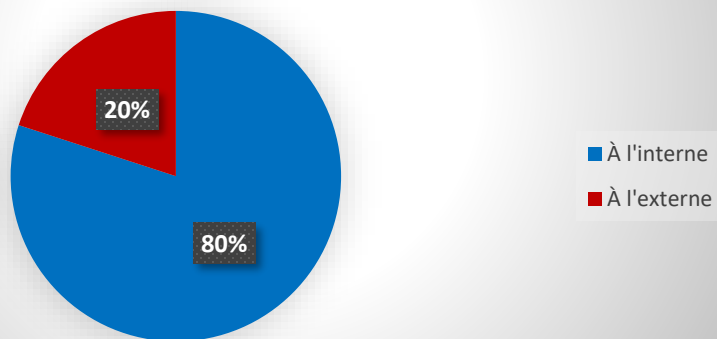
	<p>alors le tout semblait un peu gauche prenant en compte la situation de laquelle elle avait émergé.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nous avons une situation, mais aucune enquête n'était possible. • Nous avons demandé, mais aucun mécanisme n'est en place.
Autre	<ul style="list-style-type: none"> • Nous aimerions partager les coûts pour une personne-ressource (sous contrat) pour faire ceci. Une personne qui est qualifiée et dont ceci est leur domaine de savoir-faire. Seuls, nous n'avons pas les moyens financiers, mais peut-être qu'en regroupant notre argent avec celle d'autres groupes, cela pourrait se produire.



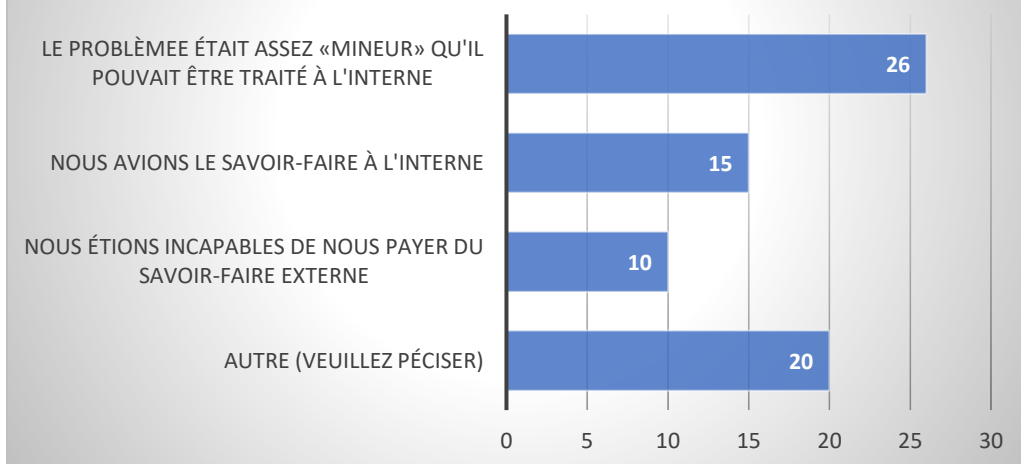
État de préparation de ceux qui n'ont pas dû mener une enquête dans leur organisme N=90



Avez-vous mené l'enquête à l'interne ou à l'externe? N=55



**Si vous avez mené l'enquête à l'INTERNE,
pourquoi avez-vous pris cette décision?
(cochez tout ce qui s'applique)**



Autre :

- Décision du conseil d'administration. (3)
- À la demande de la plaignante ou du plaignant. (2)
- Du savoir-faire en RH/juridique externe a été utilisé afin de les conseiller durant le processus interne. (2)
- C'était un cas mineur, le harceleur n'était pas le directeur général ou un membre de la direction.
- Manque de clarté quant aux procédures.
- L'enquête a été traitée par un organisme partenaire (nous étions des observateurs et non le client principal).

Si vous l'avez mené à l'INTERNE, croyez-vous que cela était la bonne voie ?

<i>Oui</i>	<ul style="list-style-type: none"> • OUI (16), plus : • Si nous pouvions le traiter à l'interne, ce qui signifie que les membres du conseil d'administration ont de l'expertise juridique et en RH, nous accepterions de le faire. Parfois, utiliser des ressources externes peut aggraver la situation. • C'était la bonne voie. Les résultats auraient été les mêmes avec un contractuel externe. Dans le cadre de notre enquête interne, nous avons accès à du savoir-faire externe. • C'était un événement mineur et nous pouvions nous tourner vers la politique – qui avait été communiquée à l'équipe avant l'incident. • Le cas a été traité et les deux parties continuent de travailler ensemble de plein gré avec une meilleure compréhension.
-------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Oui, parce qu’il y avait une résolution claire. • Notre seul problème, puisque ce type de procédure était nouveau pour nous, était que les étapes de la résolution ont pris plus de temps qu’elles n’auraient dû. • Oui, mais nous avons remarqué que les membres de notre équipe de « réponses aux plaintes » n’ont pas une formation adéquate. • C’était la bonne voie. Le tout s’est bien déroulé et le problème s’est résolu rapidement et pacifiquement.
Oui... mais	<ul style="list-style-type: none"> • Nous avons embauché des experts externes (3) • Nous croyions que ceci était la première étape appropriée à prendre. Le problème s’est résolu. Si le problème avait persisté, notre prochaine étape aurait été de chercher du savoir-faire externe. • Traiter les cas « mineurs » à l’interne s’est révélé plutôt efficace, mais il serait peut-être plus bénéfique pour nous d’avoir des membres du conseil d’administration ou des employés avec plus d’expérience propre aux RH. • Pour ce cas, cela semblait être la bonne voie, cependant il semble que le problème n’est pas résolu à long terme. • J’essayerais de le traiter à l’interne, sauf si la plainte était portée contre moi. • Cela dépend de la nature des allégations (p. ex., comportement inapproprié ou harcèlement). • Si la plaignante ou le plaignant est combatif, nous essayerions d’embaucher une ressource externe pour mener le processus afin de maintenir l’objectivité. • Dans ce cas, c’était la bonne voie. Dans une situation plus grave, nous voudrions embaucher un expert externe ou demander au spécialiste en RH siégeant à notre conseil d’administration. • Initialement, traiter l’incident à l’interne était la bonne décision, cependant avoir plus de conseils et d’aide concernant les ressources externes aurait sûrement aidé à traiter la situation plus efficacement et créerait un meilleur précédent pour traiter d’autres problèmes. • Il serait préférable d’avoir une tierce partie externe qui connaît la région.
Non	<ul style="list-style-type: none"> • Non (1), plus : • Je crois que nous aurions certainement dû avoir du savoir-faire externe. • Avec du recul, embaucher du savoir-faire externe aurait été judicieux. Nous avons ensuite embauché un consultant en RH externe moyennant des frais mensuels pour aider avec tous ces types de problèmes selon les besoins. • L’enquête interne a permis au conseil d’administration d’éviter de traiter le problème. • En fin de compte, le cas s’est terminé lorsque l’employé a quitté l’organisme parce que les problèmes n’avaient pas été traités correctement ou adéquatement à l’interne, et rien n’indiquait qu’il ferait recours ou consulterait de l’aide de l’extérieur. • Traiter les plaintes à l’extérieur et de manière indépendante est toujours mieux (4).

	<ul style="list-style-type: none"> Le processus était difficile et les autres membres de la direction ne l'ont pas appuyé. Le tout n'était pas géré ou résolu adéquatement. Préférerait embaucher une personne de l'extérieur avec du savoir-faire puisque ces plaintes sont complexes, chargées d'émotions et il y a une perception que ces enquêtes sont souvent biaisées.
S.O.	<ul style="list-style-type: none"> S.O. (2), plus : Nous menons toujours nos enquêtes à l'externe.

Notes supplémentaires :

« Nous en avons appris tellement au cours des deux dernières années que nous nous sentons mieux équipés à aider les employés et les artistes à mener une enquête. »

Si vous avez mené une enquête à l'EXTERNE – quel type de savoir-faire externe avez-vous embauché ? (avocat, médiateur, enquêteur, consultant en RH, autre (veuillez préciser))

Consultant/firme en RH	7
Médiateur	3
Consultant externe (type non indiqué)	1
Anciens agents de police	1
Avocat	6
Enquêteur professionnel	3
Directeur général d'un autre organisme sans but lucratif	1
Expert en divulgation sécuritaire	1

Autres notes :

- Un médiateur à la demande de la victime ainsi qu'un membre de la communauté plus neutre accessible à la communauté dans son ensemble.
- Après l'enquête, j'ai travaillé (et je travaille encore) avec un consultant externe afin de mettre en place des structures pour gérer le comportement et augmenter les compétences en supervision.
- De l'aide de l'extérieur a seulement été utilisée pour réviser, mettre en jour et renforcer notre politique.

Si vous avez mené une enquête à l'externe, en embauchant du savoir-faire de l'extérieur, quel était le coût approximatif ?

- 1 000 \$, 2 000 \$, 2 500 \$, 5 000 \$, 6 000 \$, 7 500 \$, 8 000 \$, ou 60 000 \$ par jour.
- Autre :
 - Partie d'une provision annuelle avec notre avocat
 - Service pro bono
 - Membre du conseil d'administration

Pour les enquêtes à l'interne ou à l'externe, dans quelle mesure était impliqué le conseil d'administration, le cas échéant ?

Aucune implication	13
Informé du processus	12
Implication directe	8
Seulement le président du conseil d'administration ou du comité exécutif (informé)	7
Comité spécifique/savoir-faire en RH et juridique siégeant au conseil d'administration mis en place pour gérer les enquêtes	7
Le conseil d'administration a mené le processus	4
Ressources pour savoir-faire/conseils	3
S.O.	2

Notes supplémentaires :

« C'est le conseil d'administration qui a reçu la plainte, puisqu'elle était contre le directeur général à l'époque. Les membres du conseil l'a traité du mieux qu'ils savaient, mais ils n'avaient pas l'expérience nécessaire en gouvernance de conseils. Ils ont techniquement géré eux-mêmes tout le processus, mais de manière inadéquate. »

Selon vous, quels sont les risques, défis et obstacles à traiter les enquêtes à l'INTERNE ? (p. ex., confidentialité, divulgation, mesures disciplinaires, finances, conflit d'intérêts).

Confidentialité	51
Conflit d'intérêts	48
Divulgation	23
Mesures disciplinaires	23
Finances	22
Manque de savoir-faire	18
Biais/manque d'impartialité	16
Petite équipe	10
Manque de temps	7
Impact sur le personnel	3
Peur de répercussions	2
Espace – Aucun endroit privé	2
Ne sera pas traité adéquatement – risque de l'empirer	2
Obstacle – Direction et syndicat	1
Conseil d'administration – Manque de compréhension	1
Plainte portée longtemps après l'incident	1
Désire de protéger l'organisme contre de la mauvaise publicité	1
Rumeur	1
Honnêteté	1
Petite communauté	1

Notes supplémentaires :

- L'hostilité, l'insolence ou les cliques dans le milieu de travail. En étant nouveaux, les gens qui essaient de résoudre les conflits sont victimes de harcèlement passif agressif.

- Manque de séparation.
- Il y a aussi un risque, à cause de la formation limitée du personnel/conseil d'administration, que les enquêtes ne soient pas bien traitées.
- Un parti pris (réel ou déduit) et la difficulté à rétablir le milieu de travail après une enquête. Si les allégations sont très sérieuses ou impliquent la haute direction alors une enquête interne ne serait pas recommandée.
- Parce que nous sommes un petit organisme en ce qui concerne le nombre d'employés, nous sommes un groupe serré. Je m'inquiérais à demeurer complètement impartial.
- Défi lié à la partialité dans une petite équipe.
- Défi lié à l'emplacement de l'espace de travail – aucun endroit privé pour parler.
- Impact sur l'habileté de notre petit organisme à continuer ses tâches/travail régulier.
- Il est difficile d'apporter des mesures disciplinaires au sein d'une communauté (organisme).
- Après une enquête préliminaire, nous croyons qu'il serait essentiel d'avoir du savoir-faire externe si nous voulions aller de l'avant.
- Le domaine des RH est de plus en plus complexe et demande de la formation importante, de l'intérêt et un ensemble spécifique de compétences et leurs mises à jour constantes.

En revanche :

- Mener une enquête à l'externe ne protège pas nécessairement l'entreprise à ces risques.
- En ayant un processus clair impliquant deux membres de la haute direction et deux membres du conseil d'administration, nous croyons que n'importe quel problème peut être soulevé sans conflit d'intérêts. Nous nous assurons qu'il y ait des politiques/procédures spécifiques expliquées à tous les membres du personnel lorsque ce type de conflits se produit.
- Nous sommes un organisme assez petit au sein d'une très petite communauté. Il est difficile d'imaginer un type de situation qui se produirait pour laquelle nous choisirions de ne pas le traiter à l'interne.

Selon vous, quels sont les risques, défis et obstacles à traiter les enquêtes à l'EXTERNE ? (p. ex., confidentialité, divulgation, mesures disciplinaires, finances).

Finances	71
Il ne connaît pas le contexte du secteur ou les détails de l'organisme	15
Confidentialité	10
Mesures disciplinaires	10
Divulgation	9
Temps	4
Biais (l'organisme est le client)	3
Réponse excessive à la situation	3
Accès à des experts compétents/comment en trouver un	2
Manque de savoir-faire approprié en diversité culturelle ou en sensibilité régionale	2
Sensibilité appropriée à la situation	1
Niveau de confort pour les participants devant travailler avec une tierce partie	1
Provoque d'autres situations	1
Crée de la distance entre la direction et le travailleur	1

Notes supplémentaires :

- Un enquêteur externe ne connaîtra pas la culture au sein de la compagnie et la dynamique des parties impliquées; le processus d'enquête externe prendra sûrement plus de temps et le personnel peut le percevoir comme étant intrusif.
- Le plus grand défi est le besoin du consultant/enquêteur à comprendre la spécificité de l'environnement de travail et de la culture de la discipline artistique. Les disciplines artistiques sont des milieux de travail inhabituels, et les « normes » d'autres endroits ne s'appliquent pas nécessairement.
- Le coût. Des mesures disciplinaires ne sont souvent pas fournies; des remèdes le sont, mais la recommandation sur la discipline ou la cessation d'emploi ne le sont pas.
- Un consultant externe peut a) ne pas connaître les spécificités sectorielles, b) ne pas connaître la culture, c) prendre trop de temps à se familiariser, d) « corriger » un problème, mais ne pas apporter des changements durables à travers l'organisme pour l'avenir.
- Nous n'avons pas de cadre pour déterminer quand/si une personne ou une compagnie externe devrait être embauchée.

En revanche :

- Il y a certainement un coût, mais cela atténue tant d'autres risques, alors ça vaut la peine.

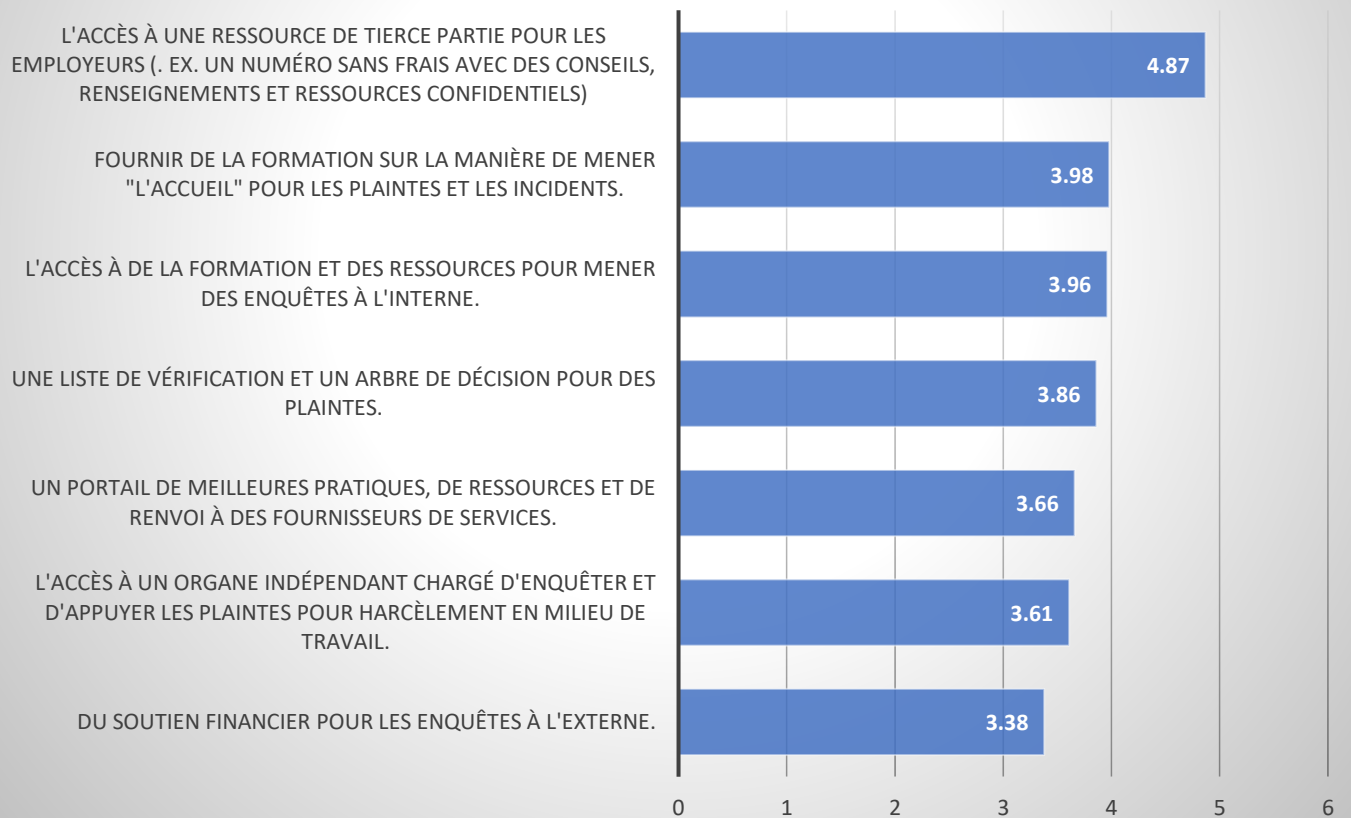
Est-ce qu'il y a autre chose que vous aimeriez ajouter ?

- La confidentialité n'est pas quelque chose qui peut être promis dans une petite communauté.
- Je crains que ceci ne soit qu'un autre domaine contentieux que les organismes sans but lucratif n'ont pas les ressources nécessaires pour gérer.
- Comment traiter les gens qui travaillent sur la base de contrats à court terme ?
- Je crois fortement que le CRHSC doit se concentrer sur les enjeux propres à notre secteur et fournir du soutien/conseils qui ne sont pas disponibles d'autres sources : p. ex., les directeurs artistiques venant d'ailleurs qui ont du pouvoir pour une courte période de temps; prendre en considération le « tempérament artistique » (peut importe la manière que cela est défini) dans le milieu de travail; l'évaluation constante de la performance par les collègues; les hiérarchies étranges et parfois amorphes dans les milieux de travail dans les arts de la scène; le rôle du contact physique dans plusieurs domaines des arts de la scène.
- Je crois qu'il y a des possibilités de rendre les enquêteurs externes un peu plus abordables si nous nous regroupons. Faire en sorte que la personne qui traite ceci possède du savoir-faire dans ce domaine semble plus sécuritaire et meilleur pour tout le monde.
- Il est important pour notre organisme que nous prenions en considération les pratiques et les perspectives autochtones et propres à certaines cultures afin de résoudre les conflits en milieu de travail. Souvent, notre conseil d'administration ou des consultants indépendants vont introduire des modèles corporatifs dont nous essayons activement de résister.
- La communauté artistique a besoin qu'un organisme externe indépendant offre ce soutien.
- Nous avons songé à embaucher une firme de RH pour superviser certaines des tâches de RH au sein de l'organisme, comme nettoyer notre politique, faire le suivi des vacances et des heures supplémentaires, fournir une évaluation des risques et des modules de formation.

3. RESSOURCES POUR LES ORGANISMES AFIN DE GÉRER LES ENQUÊTES DE HARCÈLEMENT EN MILIEU DE TRAVAIL

Quelles ressources vous seraient les plus bénéfiques pour vous aider à gérer les enquêtes pour les plaintes de harcèlement en milieu de travail?
(moyenne pondérée classée de 1 à 7)

N=121



Quels services votre organisme de service aux arts a-t-il pour répondre aux plaintes de harcèlement en milieu de travail ?

Politiques, guides et outils écrits	22
Formation	13
Aucun/limité	13
Je ne sais pas/pas certain	11
Spécialiste en RH	7
Conseil/soutien sur demande	4
Réseau de paires	2
Défense des droits	1
Soutien en développement professionnel	1
Liens vers des références et de l'information	1

Quelles ressources aimeriez-vous voir dans un portail collaboratif ? (avocats, médiateurs, enquêteurs, etc.)

Médiateurs	50
Avocats	44
Enquêteurs	37
Processus étape par étape pour les enquêtes/guides de ressources	15
Liste de vérification pour l'accueil/arbre de décision	7
Meilleures pratiques	6
Soutien/consultant en ressources humaines	6
Counselling/experts en santé mentale	5
Études de cas	5
Liens vers de l'information	4
Contacts avec du savoir-faire indépendant en région	4
Liste de séances de formation recommandées	3
Conseils gratuits – téléphone/en direct	3
Accès à des experts qualifiés (aucun détail identifié)	3
Consultants	2
Exigences législatives propres à chaque province	2
Formation sur la gestion de la réponse	2
Mesures disciplinaires	2
Lignes directrices pour les obstacles juridiques	2
Contrats avec des experts indépendants dotés d'expérience en arts	2
Options d'assurance	1
Section FAQ	1
Guide sur l'implication du conseil d'administration	1
Formation sur la gestion de conflits	1
Clavadoire confidentiel	1
Ressources financières	1
Conseillers gratuits d'organismes de taille comparable	1

Résolution de conflits	1
Formation sur les RH en général	1

Notes supplémentaires :

-Liens à des enquêteurs qui connaissent les organismes artistiques et les organismes sans but lucratif.

-Versions simplifiées des lois.

-Il est important de prendre en considération des fournisseurs de services comme :

- Des professionnels de la santé et du bien-être qui comprennent les limites de diriger un petit ou un moyen organisme artistique.
- Experts autochtones et individus parlant une langue autochtone.

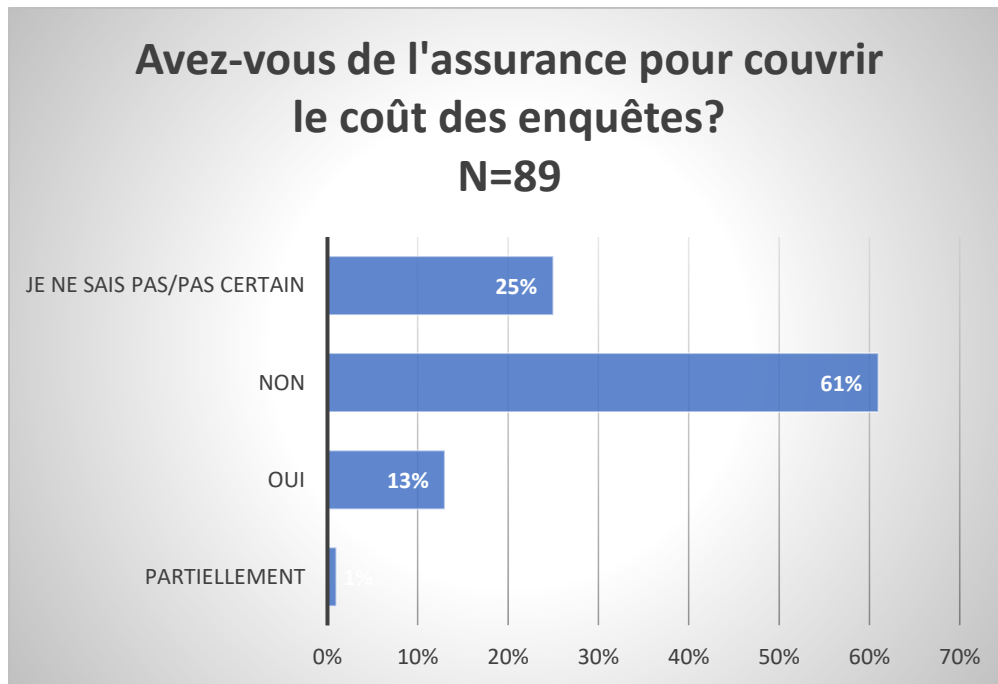
En revanche :

-Préoccupation concernant les portails et le montant de temps/argent nécessaire pour les maintenir à jour.

-Je ne suis pas certain si je veux que ce soit un endroit où les avocats font la promotion de leurs services – plus à propos des meilleures pratiques/trousse à outils/liste de vérification/exemples.

-Ce qui est peut-être plus important est la manière de traiter les petits problèmes avant que la situation s'aggrave. Le harcèlement se produit moins s'il n'y a pas de place pour ça en premier lieu. Établir un milieu de travail exempt de harcèlement devrait être primordial.

Détenez-vous en ce moment de l'assurance pouvant couvrir le coût d'une enquête ?



Les répondants ont indiqué qu'ils détenaient une assurance générale, y compris :

- Responsabilité commerciale générale
- Couverture contre l'abus
- Directeurs et officiers
- Responsabilité de la gestion.

En plus des points ci-dessus, de quoi avez-vous besoin, en tant qu'organisme, pour vous aider à répondre aux plaintes de harcèlement en milieu de travail et à mener une enquête ?

<p>Soutien/une personne à qui parler (12)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'accès à des professionnels. • Des conseils d'experts pour examiner des situations particulières et des conseils pour aller de l'avant. • Plus de soutien. • Une personne avec qui parler ou avec qui nous pouvons partager nos documents afin de nous donner des conseils quant à ce que nous avons peut-être manqué ou la manière dont nous pouvons clarifier notre politique et notre procédure. • Une personne avec la formation nécessaire pour guider le processus. • Du soutien. • Du soutien pour le conseil d'administration et le personnel. • Du soutien pour les hauts responsables pour les aider à gérer le stress relié à la gestion d'enquêtes. • Du soutien pour changer la culture du club pour hommes seulement. • Du soutien lié aux conseils. • Nous avons besoin d'un groupe de rétroaction - une personne compétente et chevronnée dans ce type de processus.
<p>Modèles et outils (11)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Une liste de vérification pour la procédure. • Des lignes directrices et des procédures. • Un guide d'identification pour les types de harcèlement en milieu de travail. • Un rappel des 3-5 courts points à faire en premier. • Des ressources flexibles, appropriées pour les organismes de différentes tailles. • Des modèles pour les processus et les procédures pour avoir un point de départ. • Des modèles normalisés pour les pratiques canadiennes. • Un langage clair et accessible couvrant les contrats plus formels avec le personnel, tout en étant facile à comprendre pour un grand corps bénévole. • Les bons outils pour la bonne situation.

Formation (10)	<ul style="list-style-type: none"> • De la formation sur les meilleures pratiques. • Un aspect important serait de la formation sur la manière appropriée de gérer les communications, prenant en considération le caractère poreux du monde maintenant en ce qui a trait à l'information. Une variable importante peut être si une des deux parties rend la plainte publique et comment protéger toutes les parties et l'organisme dans ce cas. • De la formation pour traiter les cas. • Des ateliers pour améliorer nos compétences.
Savoir-faire de tierce partie/aide juridique (8)	<ul style="list-style-type: none"> • Des connaissances juridiques abordables. • Du soutien lié aux enquêteurs externes. • Compagnies d'assurance. • De l'aide juridique ainsi que des médiateurs. • Du savoir-faire professionnel. • Des conseils de conseillers juridiques pour nous assurer de nous conformer à toutes les exigences et pour demander des conseils liés aux mesures disciplinaires (au besoin), et des conseils de façon continue quant à la meilleure manière d'appuyer les plaignants, le répondant et le témoin durant le processus. • Nous ne savons pas quelle partie externe nous embaucherions pour traiter l'enquête.
Financement (5)	<ul style="list-style-type: none"> • Des ressources financières. • Du soutien financier. • Du financement. • De l'argent pour obtenir du soutien pendant que la direction s'en charge. • Du financement de fonctionnement.
Politique (5)	<ul style="list-style-type: none"> • Un organe politique axé sur les arts et la culture. • Un organisme externe afin d'examiner les politiques et les procédures. • S'assurer que nous comprenons les bonnes procédures. • Des politiques en RH solides.
Soutien du conseil d'administration/formation (5)	<ul style="list-style-type: none"> • Du savoir-faire au sein du conseil d'administration sur ce sujet. • De la formation sur la gouvernance des conseils d'administration. • De la formation pour les conseils d'administration. • Des membres du conseil avec cet ensemble de compétences.

Sensibilisation aux pratiques des paires/forum pour la discussion entre paires (5)	<ul style="list-style-type: none"> • L'accès à de meilleures pratiques. • De meilleures pratiques pour l'ensemble de l'industrie. • L'accès à des paires avec de l'expérience dans ce domaine.
Autre (9)	<ul style="list-style-type: none"> • Du soutien en RH. • Du savoir-faire interne en RH. • Du soutien lié à des enjeux qui ne sont pas reliés au travail, mais qui ont des implications sur le milieu de travail. • Des enjeux impliquant des milieux de travail non conventionnels. • De la formation sur la santé mentale. • Plus de soutien des syndicats/guildes/associations. • De la reconnaissance pour les avancées que nous avons déjà faites. • Nous sommes une très petite équipe, alors il serait pratique d'avoir un endroit à l'extérieur du bureau où l'équipe pourrait aller au besoin.

Notes supplémentaires :

- « Si les ressources ci-dessous étaient fournies, nous aurions beaucoup plus confiance dans notre habileté à répondre aux plaintes et à mener des enquêtes. »
- « Avoir de l'argent pour couvrir les coûts reliés au soutien organisationnel pendant que la direction se concentre sur la plainte ou l'enquête. Je crois qu'il m'a fallu 2 semaines à temps plein pour gérer cela, en plus du temps avec mon personnel. C'était aussi nuisible d'un point de vue organisationnel. »

Notes finales des répondants au sondage

Aimeriez-vous partager une meilleure pratique, une ressource ou une politique ?

Notes sélectionnées :

- Faire en sorte que l'intolérance au harcèlement sous toutes ses formes est une partie intégrale de la culture de l'organisme.
- Toutes les personnes qui entrent dans notre édifice méritent d'être traitées avec respect et dignité.
- La formation et la chorégraphie de scènes d'intimité est une meilleure pratique qui devrait être incorporée dans les répétitions.
- Des protocoles sur la diversité qui renforcent nos valeurs et nous aident à atténuer les conflits quotidiens et les relations.
- [Les membres de la direction] maintiennent un dialogue ouvert avec l'équipe, afin d'être facile à approcher.