

PAR COURRIEL

Le 6 mai 2026

N/Réf. : 31003

Objet : Demande d'accès aux documents - décision

Bonjour,

Par la présente, nous donnons suite à votre demande d'accès reçue le 7 avril 2026, visant à obtenir *une copie de tous les courriels, pièces jointes, documents ou fiches de breffage que le sous-ministre détient au sujet de la surcharge de travail et du harcèlement psychologique pour la période du 1er décembre 2024 à aujourd'hui.*

À cet égard, nous vous transmettons une partie des documents demandés et détenus par le Ministère. Notez que la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (ci-après « Loi sur l'accès ») prévoit certaines restrictions au droit d'accès. Ainsi, conformément aux articles 53 et 54 de la Loi sur l'accès (en annexe), des renseignements personnels permettant d'identifier directement ou indirectement des personnes sont protégés.

Veillez noter que vous pouvez demander à la Commission d'accès à l'information du Québec de réviser cette décision, et ce, dans les trente (30) jours suivant la date de la présente lettre. Vous trouverez de plus amples informations à l'adresse suivante:

www.cai.gouv.qc.ca/citoyens/recours-devant-la-commission/concernant-lacces-aux-documents-dorganismes-publics/

Pour toute question relative à la présente décision, n'hésitez pas à nous contacter en répondant directement à ce courriel.

Veillez recevoir nos salutations distinguées.

Tabita Nicolaica

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

Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration

1200 boul. Saint-Laurent, 7^e étage, bureau 7.200

Montréal (Québec) H2X 0C9

www.immigration-quebec.gouv.qc.ca

p. j.

LOI SUR L'ACCÈS AUX DOCUMENTS DES ORGANISMES PUBLICS ET SUR LA PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

MOTIFS INVOQUÉS

53. Les renseignements personnels sont confidentiels sauf dans les cas suivants:

1° la personne concernée par ces renseignements consent à leur divulgation;

2° ils portent sur un renseignement obtenu par un organisme public dans l'exercice d'une fonction juridictionnelle; ils demeurent cependant confidentiels si l'organisme les a obtenus alors qu'il siégeait à huis-clos ou s'ils sont visés par une ordonnance de non-divulgation, de non-publication ou de non-diffusion.

1982, c. 30, a. 53; 1985, c. 30, a. 3; 1989, c. 54, a. 150; 1990, c. 57, a. 11; 2006, c. 22, a. 29; 2021, c. 25, a. 8.

54. Dans un document, sont personnels les renseignements qui concernent une personne physique et permettent, directement ou indirectement, de l'identifier.

1982, c. 30, a. 54; 2006, c. 22, a. 110; 2021, c. 25, a. 10.

De : [Direction DRH](#)
À : [Alberto Fonseca](#); [Asma Hammouni](#); [Diane Bolduc](#); [Émilie Rousseau](#); [Ghislain Beaudin](#); [Hélène McGee](#); [Hélène Tremblay](#); [Julie-Anne Rivard](#); [Karine Dickey](#); [Liliana Roura](#); [Marc Blouin](#); [Marie Joëlle Essex](#); [Mourid Boukhali](#); [Nesrine Ouerghi](#); [Olivier Roy](#); [Roseline Fréchette](#); [Camille Gélinas Brouard](#); [Christina Mirtcheva](#); [Geneviève Boucher](#); [Hakim Sami](#); [Hanane El Baioudi](#); [Jeanne Quessy-Santerre](#); [Johanne Gagnon](#); [Julie Fortin](#); [Karine Fournier](#); [Karine Gilbert](#); [Loredana Galan](#); [Marie-Christine B. Dupuis](#); [Marion Hervieu](#); [Maryse Gauthier-Gagnon](#); [Nancy Carignan](#); [Nathalie Didier](#); [Nathalie Hébert](#); [Patrick Caya](#); [Rachel Cabana](#); [Sylvain Bernier](#); [Tabita Nicolaica](#); [Alain Quirion](#); [Alexandre Beaudoin](#); [Cassandre Obas](#); [Charles-Etienne Olivier](#); [Corinne Aubry](#); [Dario Javier Sosa](#); [Esther Beaudry](#); [François Dionne](#); [Jacqueline Simone Londo](#); [Jonathan Lahaie-Massie](#); [Lina Gutierrez](#); [Marc Simard](#); [Martin Croteau](#); [Martine Limoges](#); [Nada Larouche](#); [Pierre-Luc Turgeon](#); [Sonia Amalou](#); [Tamara Coté](#); [Amélie Drewitt](#); [Christiane Tessier](#); [Claire Malbouires](#); [Didier Gaba](#); [Frédéric Caillot](#); [Loubna Reagraoui](#); [Luc Bernard - DITO](#); [Maria-Luisa Torres-Piaggio](#); [Martine Tremblay](#); [Pascale De Latrémoille](#); [Simona Maria Gheorghe](#); [Virginie Lasnier](#); [Annie Bernard](#); [Catherine Ouellet](#); [Daniela Geloso](#); [Fanny Marcoux](#); [Flereau Eugène](#); [Fritz-Herbert Remarais](#); [Julie Demers](#); [Kathleen Bécotte](#); [Khouloud Ghazouani](#); [Lily Pol Neveu](#); [Marc Ozgoli](#); [Marie-Pier Beaudoin](#); [Mélanie Gagnon](#); [Nadine Lalonde](#); [Anicet Choupo](#); [Anne-Frédéric Laurence](#); [Binh An Nguyen](#); [Daniela Bogdanova](#); [Dima Malinova](#); [Elena Birsan](#); [Fernando Valdivia Lizarraga](#); [François Motard](#); [Geneviève Gagné](#); [Georgine Shum-Tim](#); [Jorge Gonzalez](#); [Josée-Anne Richard](#); [Kévin Dufault](#); [Marie-Hélène Caron-Melançon](#); [Nadine Santerre](#); [Pascal-Simon Audet](#); [Renev Cromp](#); [Riad Larak](#); [Senia Lebron-Martinez](#); [Sylvain Huet](#); [Thierno Mamadou Bah](#); [Yasmine Yacine](#); [Yvan Jacques Fournier](#)
Cc : [Caroline Clark](#); [Frederico Fonseca](#); [Karine Dumont](#); [Stéphane Lanctôt](#); [Zoubida Abdelkader](#)
Objet : Agir sur la charge de travail
Date : 9 septembre 2025 09:08:11
Pièces jointes : [2025-09-09 NOTE Charge travail.pdf](#)

Bonjour,

Vous êtes invité(e)s à lire la note ci-jointe s.v.p.

Merci et bon mardi.

Éric Gauvreau 514 873-7172,

Adjoint exécutif | Direction générale des ressources humaines |

Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration

1200, boulevard Saint-Laurent, bureau 5.100, Montréal (Québec) H2X 0C9 | [Québec.ca/immigration](https://quebec.ca/immigration)

NOTE

DESTINATAIRES : Aux gestionnaires

EXPÉDITRICE : Julie Fortin, directrice générale des ressources humaines

C.C. Karine Dumont, sous-ministre et sous-ministre adjointe, Secteur à la Planification de l'immigration et aux affaires extérieures p.i.
Zoubida Abdelkader, sous-ministre adjointe, Secteur à Intégration
Caroline Clark, sous-ministre adjointe, Secteur Immigration et reconnaissance des compétences
Frederico Fonseca, sous-ministre adjoint, Secteur Francisation Québec
Stéphane Lanctôt, sous-ministre adjoint, Secteur Soutien à la performance et à la transformation

DATE : 9 septembre 2025

OBJET : ***Agir sur la charge de travail***

Il y a une réelle volonté d'agir sur la culture de l'urgence et sur la surcharge de travail au Ministère. La charge de travail est l'un des risques psychosociaux identifiés comme prioritaires. Une des pistes d'action est d'utiliser pleinement nos zones de pouvoir afin d'agir sur les différentes dimensions de la charge de travail. D'ailleurs, nous avons tous (toutes) comme gestionnaire l'attente d'*analyser avec les membres de son équipe les différentes dimensions de la charge de travail afin d'identifier et mettre en œuvre des solutions concrètes à cette fin.*

La Direction générale des ressources humaines (DGRH) a élaboré des outils simples destinés aux employé(e)s et aux gestionnaires afin de structurer les réflexions en ce sens. Ces outils permettent de connaître les différentes dimensions de la charge de travail pour voir la problématique au-delà de la quantité de travail demandé. Vous pouvez les consulter dans la section [Charge de travail du site SharePoint de la DGRH](#).

N'hésitez pas à faire appel à votre [conseillère en développement organisationnel](#) attitrée à votre unité administrative pour vous accompagner dans vos réflexions et la préparation des conversations avec les membres de votre unité.

Également vous êtes invité à faire la promotion d'un outil de réflexion destiné au personnel pouvant être consulté dans la section [Charge de travail du site SharePoint de la DGRH](#) aux employé(e)s. Une proposition de courriel sous votre signature est jointe à la note. L'envoi de ce message est une façon intéressante de poursuivre ce dialogue sur ce risque psychosocial important à traiter en collaboration avec votre personnel.

Proposition de courriel sous la signature des gestionnaires

Le Ministère a entrepris des démarches pour améliorer la gestion de la charge de travail de l'ensemble des personnes. La première étape est d'avoir une compréhension commune de la charge de travail qui est un concept qui va au-delà de la quantité de travail réalisée et demandée.

Effectivement, il est démontré que deux personnes qui occupent le même poste peuvent avoir une perception très différente de leur charge de travail? Parce que la charge de travail est composée de plusieurs facteurs contextuels, organisationnels et personnels qui peuvent avoir des impacts sur la façon que la charge de travail est vécue par la personne.

Cumul des responsabilités, fréquence des interruptions, clarté et cohérence des demandes, niveau d'expérience, climat de travail... Ce sont certains facteurs qui impactent la perception de charge de travail.

Dès que la charge de travail vous semble trop élevée ou inconfortable, je vous invite à en discuter avec moi. N'accumulez pas de la frustration et de la pression, une discussion peut contribuer à trouver des solutions. Je vous invite à consulter [l'outil de réflexion](#) pour identifier les sources impactant votre charge de travail afin de préparer notre discussion.

**Les notes transmises par la DGRH sont déposées [ici](#), dans le site SharePoint de la DGRH

De : [Julie Fortin](#)
À : [Karine Dumont](#)
Cc : [Patrick Caya](#)
Objet : NOTE_Argumentaire_Recours_Services_Externe.docx
Date : 10 octobre 2025 08:53:35
Pièces jointes : [NOTE_Argumentaire_Recours_Services_Externe.docx](#)

Bonjour Karine

Comme discuté avant mes vacances d'été, voici une note pour ton information qui explique les raisons du recours à l'externe pour des analyses diagnostiques pour des climats de travail. On a ajouté les situations de harcèlement psychologique/sexuel et de facilitation pour les conflits.

Bonne journée

Julie Fortin 514 873-7172,

Directrice générale | Direction générale des ressources humaines

Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration

1200, boulevard Saint-Laurent, bureau 5.100, Montréal (Québec) H2X 0C9

| www.immigration-quebec.gouv.qc.ca |

On DATE : Le Cliquez ici pour entrer une date.	<h1>Note d'information</h1>
DESTINATAIRE : Sous-ministre	
OBJET : Information – traitement des plaintes harcèlement psychologique et climat de travail	

1. Objectif

La Direction du développement organisationnel (DDO) souhaite faire part à la sous-ministre des lignes directrices pour répondre à l'obligation légale en matière de maintien d'un climat de travail sain et respectueux.

Exposé de la situation et contexte

En tant qu'employeur, le MIFI a l'obligation légale de prendre toutes les mesures nécessaires pour protéger la santé, la sécurité ainsi que l'intégrité physique et psychologique de ses travailleurs et travailleuses. ¹Cette responsabilité inclut la prévention et la gestion des risques psychosociaux et des facteurs de risques psychosociaux.

Les principaux risques psychosociaux comprennent notamment :

- [Le harcèlement psychologique ou sexuel au travail ;](#)
- [La violence à caractère sexuel en milieu de travail ;](#)
- [La violence en milieu de travail provenant de l'interne ou de l'externe ;](#)
- [La violence conjugale ou familiale ;](#)
- [L'exposition à un événement potentiellement traumatique.](#)

Les facteurs de risques correspondent aux conditions qui favorisent l'apparition ou l'aggravation de ces risques. Parmi eux :

- [L'autonomie décisionnelle ;](#)
- [La charge de travail ;](#)
- [La justice organisationnelle ;](#)
- [La reconnaissance au travail ;](#)
- [Le soutien social au travail par les collègues ;](#)
- [Le soutien social par le supérieur immédiat.](#)

Ces risques et facteurs de risques, reconnus par la CNESST, peuvent entraîner des conséquences graves sur la santé physique et psychologique des personnes, telles que l'épuisement professionnel, la détresse émotionnelle, la fatigue chronique, les troubles de l'humeur ou encore diverses maladies.

Afin de répondre à cette obligation de diligence, plusieurs interventions peuvent être mises en place telles que l'accompagnement des conseillères ou conseillers de la Direction générale des ressources humaines (DGRH) pour agir en maintien ou en rétablissement du climat de travail, le soutien et les interventions des

¹ [Loi sur la santé et la sécurité du travail \(LSST\)](#)

répondantes HP (harcèlement psychologique) dans le cadre de la prévention du harcèlement, soit la gestion des conflits, les enquêtes formelles et les analyses du climat de travail. Ce soutien peut être assuré par les ressources humaines du MIFI ou, au besoin, confié à une ressource externe spécialisée.

2. Analyse et solutions envisagées

Que ce soit lors de la mise en place d'analyse diagnostic de climat de travail, d'intervention en gestion des conflits ou d'enquête formelle, une analyse préliminaire détermine la pertinence d'avoir recours à une ressource externe spécialisée.

Diagnostic de climat de travail

Lorsque la DGRH constate la présence de certains signaux préoccupants dans l'équipe (hausse de l'absentéisme, taux élevé de roulement du personnel, multiplication des conflits, plaintes formelles ou informelles, etc.), celle-ci analyse la situation afin de déterminer les moyens adéquats à mettre en place et les intervenants qui sont requis. Lorsqu'un diagnostic de climat est choisi comme étant la stratégie appropriée dans la situation, deux options sont possibles :

	Démarche réalisée à l'interne	Démarche réalisée par une firme externe
Quand	<ul style="list-style-type: none"> - Signaux préoccupants sont modérés. - Disponibilité et ressource en fonction du nombre de personnes et de la complexité. - Le gestionnaire a une crédibilité suffisante pour proposer et réaliser des actions. 	<ul style="list-style-type: none"> - Signaux préoccupants sont élevés. - Nécessité de démontrer une impartialité absolue afin d'assurer la crédibilité du processus. - Grand nombre d'effectifs à sonder. - Situation complexe et médiatisée. - Plusieurs interventions en amont ont été tentées à l'aide des conseillères en développement organisationnel (CDO) pour rétablir le climat de travail.
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> - Intervention rapide. - Connaissance du contexte organisationnel. 	<ul style="list-style-type: none"> - Expertise spécialisée : Les firmes externes possèdent une expertise approfondie en matière de diagnostic du climat de travail et des outils méthodologiques pour en assurer la rigueur dans un court délai. - Crédibilité des recommandations : Les recommandations données par les firmes externes peuvent avoir la crédibilité plus large aux yeux des parties prenantes.

Enquête formelle

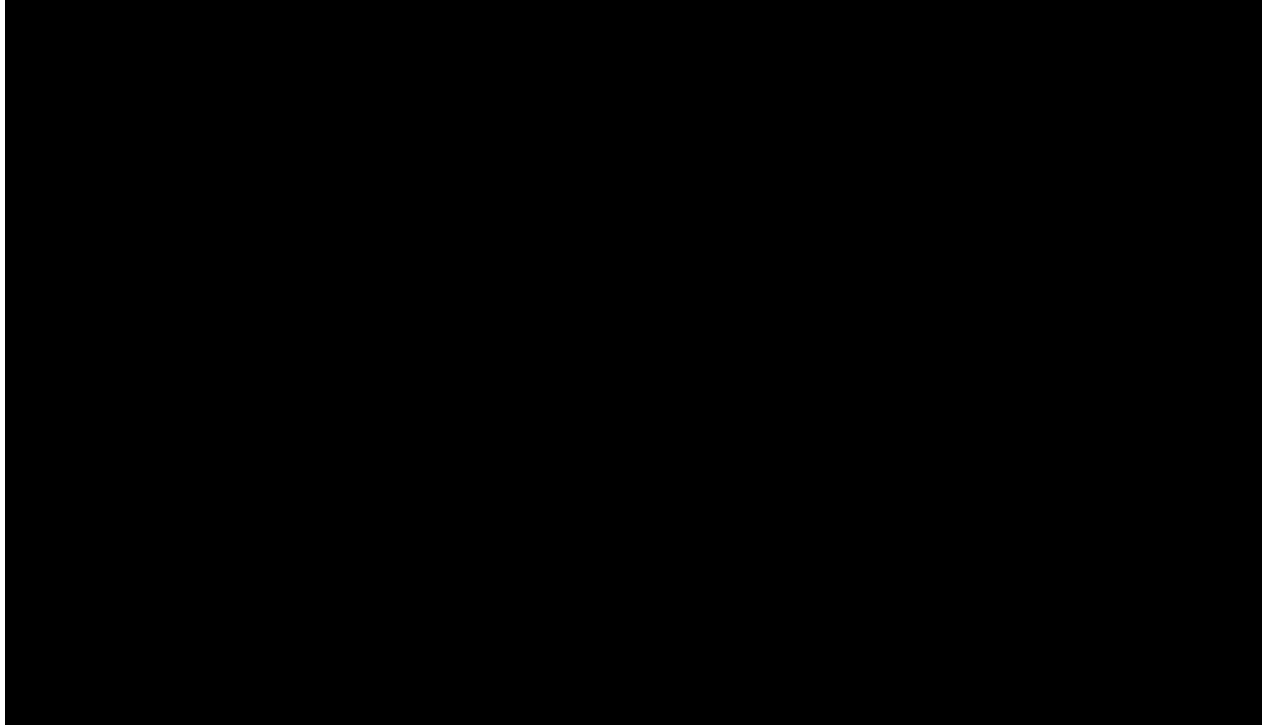
Conformément au [Guide d'application de la Politique -cadre en matière de prévention et de traitement des situations d'incivilité, de conflit et de harcèlement psychologique ou sexuel au travail](#), lorsqu'une plainte pour harcèlement psychologique est déposée, le MIFI procède à une analyse de recevabilité. Si la plainte est jugée recevable, selon la situation, les répondantes HP peuvent procéder à une évaluation qualitative ou déclencher une enquête impartiale menée par une firme externe afin de se prononcer sur le fondement de la plainte.

Médiation, facilitation et dialogue assisté

Dans le cadre de la gestion des conflits, une démarche de facilitation ou de médiation peut être proposée afin de rétablir la relation professionnelle entre les deux parties. Les répondantes HP sont habiletés pour agir en tant que tiers neutre dans le cadre d'une démarche de facilitation ou de médiation entre deux personnes. Selon le contexte, le degré et la nature du conflit, il peut s'avérer pertinent d'opter pour une démarche plus formelle avec en mandatant un expert certifié.

	Démarche de facilitation ou dialogue assisté réalisé à l'interne	Démarche de facilitation ou de médiation réalisée par une firme externe
Quand	<ul style="list-style-type: none"> - Conflit entre deux membres du personnel. - Lorsque le conflit est latent. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conflits cristallisés, rupture du dialogue. - Situation complexe qui nécessite plusieurs rencontres. - Lorsque la situation nécessite une entente formelle. - Implique des clans ou un groupe de personnes.
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> - Intervention rapide. - Démarche moins formelle. 	<ul style="list-style-type: none"> - Neutre. - Compétence et certification en médiation. - Démonstration d'impartialité absolue.

État de situation au MIFI



3. Impact budgétaire

Comme il est difficile de prévoir le nombre de plaintes et de diagnostics qui surviendront, il est important de réserver un budget destiné à recourir, au besoin, à des services externes.²

Ressources financières :

- En 2024/2025, le montant dépensé fut de 138 449\$ⁱⁱ
- En 2023/2024, le montant dépensé fut de 24 000\$

Montant réservé de cette année est 50 000 \$

^{2 2} Étant donné que les enquêtes de HP sont complexes et longues, certains paiements sont versés pendant l'année financière prochaine.

De : [Direction DRH](#)
À : [Direction DRH](#)
Objet : La prévention du harcèlement, c'est l'affaire de tous!
Date : 17 novembre 2025 09:00:33

Bonjour,

Afin d'offrir à tous et à toutes un milieu de travail sain, sécuritaire et respectueux, la Loi visant à prévenir et à combattre le harcèlement psychologique et la violence à caractère sexuel en milieu de travail, en vigueur depuis le 27 mars 2024, renforce les obligations des employeurs, mais aussi les droits des employés et des employées en matière de prévention, de signalement et d'intervention.

Le Guide d'application interne de la *Politique-cadre en matière de prévention et de traitement des situations d'incivilité, de conflit et de harcèlement psychologique ou sexuel au travail* ainsi qu'une annexe comportant les ajouts adaptés à cette loi est disponible sur notre espace « [Conflit, climat de travail et harcèlement](#) » sur le site [SharePoint DGRH](#). Vous y trouvez aussi des outils, des ressources pour prévenir et gérer les tensions au travail.

Afin d'assurer une compréhension commune, une **formation obligatoire** « [La prévention du harcèlement, c'est l'affaire de tous!](#) » est offerte à l'ensemble du personnel.

Objectifs

- Reconnaître les situations de conflit, d'incivilité et de harcèlement au travail ;
- Nommer les obligations, les engagements et les responsabilités de tous afin d'éviter ces situations ;
- Déterminer les mesures à prendre lors d'une situation de conflit, d'incivilité ou de harcèlement au travail ;
- Trouver les ressources à votre disposition pour vous accompagner si vous vivez une situation préoccupante.

D'ici le 31 décembre 2025, nous vous invitons à visionner cette formation d'une durée de 15 minutes. Notez qu'il n'est pas requis de remplir le formulaire de déclaration de formation puisqu'il s'agit d'une formation de moins de 30 minutes.

Pour toute question ou pour signaler une situation, vous pouvez vous adresser en toute confidentialité auprès [des répondantes ministérielles](#).

La Direction générale des ressources humaines

De : [Direction DRH](#)
À : [Alberto Fonseca](#); [Asma Hammouni](#); [Diane Bolduc](#); [Émilie Rousseau](#); [Ghislain Beaudin](#); [Hélène McGee](#); [Hélène Tremblay](#); [Julie-Anne Rivard](#); [Karine Dickey](#); [Liliana Roura](#); [Marc Blouin](#); [Marie Joëlle Essex](#); [Mourid Boukhali](#); [Nathalie Fournier](#); [Nesrine Ouerghi](#); [Olivier Roy](#); [Roseline Fréchette](#); [Camille Gélinas Brouard](#); [Christina Mirtcheva](#); [Geneviève Boucher](#); [Hakim Sami](#); [Hanane El Baioudi](#); [Jeanne Ouessy-Santerre](#); [Julie Fortin](#); [Kahina Lalmas](#); [Karine Fournier](#); [Karine Gilbert](#); [Loredana Galan](#); [Marie-Christine B. Dupuis](#); [Maryse Gauthier-Gagnon](#); [Nancy Carignan](#); [Nathalie Didier](#); [Nathalie Hébert](#); [Patrick Caya](#); [Rachel Cabana](#); [Sylvain Bernier](#); [Tabita Nicolaica](#); [Alain Quirion](#); [Cassandra Obas](#); [Charles-Etienne Olivier](#); [Corinne Aubry](#); [Dario Javier Sosa](#); [Esther Beaudry](#); [François Dionne](#); [Jacqueline Simone Londo](#); [Jonathan Lahaie-Massie](#); [Lina Gutierrez](#); [Marc Simard](#); [Martin Croteau](#); [Martine Limoges](#); [Nada Larouche](#); [Pierre-Luc Turgeon](#); [Sonia Amalou](#); [Tamara Coté](#); [Amélie Drewitt](#); [Christiane Tessier](#); [Claire Malbouires](#); [Daniela Geloso](#); [Didier Gaba](#); [Frédéric Caillot](#); [Loubna Regragui](#); [Luc Bernard - DITQ](#); [Martine Tremblay](#); [Pascale De Latrémoille](#); [Simona Maria Gheorghe](#); [Virginie Lasnier](#); [Annie Bernard](#); [Catherine Ouellet](#); [Fanny Marcoux](#); [Flereau Eugène](#); [Fritz-Herbert Remarais](#); [Julie Demers](#); [Kathleen Bécotte](#); [Khoulood Ghazouani](#); [Lily Pol Neveu](#); [Marc Ozgoli](#); [Marie-Pier Beaudoin](#); [Mélanie Gagnon](#); [Nadine Lalande](#); [Anicet Choupo](#); [Anne-Frédéric Laurence](#); [Binh An Nguyen](#); [Daniela Bogdanova](#); [Dima Malinova](#); [Elena Birsan](#); [Fernando Valdivia Lizarraga](#); [François Motard](#); [Geneviève Gagné](#); [Georgine Shum-Tim](#); [Jorge Gonzalez](#); [Josée-Anne Richard](#); [Kévin Dufault](#); [Marie-Hélène Caron-Melançon](#); [Nadine Santerre](#); [Renev Crompt](#); [Riad Larak](#); [Senia Lebron-Martinez](#); [Sylvain Huet](#); [Thierno Mamadou Bah](#); [Yasmine Yacine](#); [Yvan Jacques Fournier](#)
Cc : [Caroline Clark](#); [Frederico Fonseca](#); [Karine Dumont](#); [Stéphane Lanctôt](#); [Zoubida Abdelkader](#)
Objet : Loi visant à prévenir et à combattre le harcèlement psychologique et la violence à caractère sexuel en milieu de travail
Date : 14 novembre 2025 13:16:16
Pièces jointes : [image001.png](#)
[image002.gif](#)
[2025-11-14 NOTE DGRH Guide Annexe HP 2025.pdf](#)
[2025-11-14 Annexe PL42.pdf](#)

Bonjour,

Nous vous invitons à lire la note ci-jointe ainsi que son annexe s.v.p.

Merci et bon vendredi !

Éric Gauvreau, adjoint exécutif pour

Julie Fortin 514 873-7172,

Directrice générale | Direction générale des ressources humaines

Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration

1200, boulevard Saint-Laurent, bureau 5.100, Montréal (Québec) H2X 0C9

| Quebec.ca/immigration |

NOTE

DESTINATAIRES : Aux gestionnaires

EXPÉDITRICE : Julie Fortin, directrice générale des ressources humaines

C.C. Karine Dumont, sous-ministre et sous-ministre adjointe, Secteur à la Planification de l'immigration et aux affaires extérieures p.i.
Zoubida Abdelkader, sous-ministre adjointe, Secteur Intégration
Caroline Clark, sous-ministre adjointe, Secteur Immigration et reconnaissance des compétences
Frederico Fonseca, sous-ministre adjoint, Secteur Francisation Québec
Stéphane Lanctôt, sous-ministre adjoint, Secteur Soutien à la performance et à la transformation

DATE : Le 14 novembre 2025

OBJET : **Loi visant à prévenir et à combattre le harcèlement psychologique et la violence à caractère sexuel en milieu de travail**

Nous souhaitons vous informer que la Loi visant à prévenir et à combattre le harcèlement psychologique et la violence à caractère sexuel en milieu de travail, en vigueur depuis le 27 mars 2024, renforce les obligations des employeurs en matière de préventions et de gestion des plaintes et renforce la protection des personnes contre le harcèlement psychologique et la violence à caractère sexuel.

Principaux changements:

- L'introduction d'une définition de « violence à caractère sexuel »;
- L'obligation de revoir et de modifier la politique en matière de harcèlement psychologique;
- Les obligations de prévention du harcèlement psychologique s'étendent désormais expressément aux tiers en milieu de travail;
- La protection contre les représailles pour les salariés signalant une situation de harcèlement psychologique.

Afin d'assurer la conformité et maintenir un environnement de travail respectueux et sécuritaire, le *Guide d'application interne de la Politique-cadre en matière de prévention et de traitement des situations d'incivilité, de conflit et de harcèlement psychologique ou sexuel au travail* est maintenant doté d'une annexe qui comporte les ajouts adaptés¹ à

¹ Dès que le Secrétariat du Conseil du trésor mettra à jour sa Politique-cadre en matière de prévention et de traitement des situations d'incivilité, de conflit et de harcèlement psychologique ou sexuel au travail, le Ministère procédera à l'adaptation de son guide d'application afin d'assurer une conformité complète avec la vision gouvernementale.

cette loi. Celle-ci est disponible sur notre espace « Prévention et gestion des incivilités, des conflits et du harcèlement » sur le site [SharePoint DGRH](#).

Afin d'assurer une compréhension commune, l'ensemble des membres du personnel recevra un courriel pour les inviter à visionner une formation obligatoire « [La prévention du harcèlement, c'est l'affaire de tous!](#) ».

Nous vous invitons à vous assurer que les membres de vos équipes aient visionné cette formation, d'une durée de 15 minutes, d'ici le 31 décembre 2025. Notez qu'il n'est pas requis de remplir le formulaire de déclaration de formation puisqu'il s'agit d'une formation de moins de 30 minutes.

Si vous avez des questions, vous êtes invités à communiquer avec [les répondantes ministérielles](#).

**Les notes transmises par la DGRH sont déposées [ici](#), dans le site SharePoint de la DGRH

Annexe 1

Ajout à la présente politique en vertu des changements législatifs apportés par l'adoption de la Loi visant à prévenir et à combattre le harcèlement psychologique et la violence à caractère sexuel en milieu de travail qui est entrée en vigueur le 27 mars 2024. L'ensemble de ces éléments seront précisés dans la prochaine mise à jour du *Guide d'application interne de la Politique-cadre en matière de prévention et de traitement des situations d'incivilité, de conflit et de harcèlement psychologique ou sexuel au travail* qui remplacera celui-ci.

Champ d'application

La politique interne s'applique également en contexte d'activités sociales liées au travail, que ce soit sur les lieux du travail ou en dehors des lieux habituels du travail.

Définitions

Violence à caractère sexuel en milieu de travail

Toute forme de violence visant la sexualité ou d'inconduite se manifestant notamment par des gestes, des pratiques, des paroles, des comportements ou des attitudes à connotation sexuelle non désirés, qu'elles se produisent à une seule occasion ou de manière répétée, ce qui inclut la violence relative à la diversité sexuelle et de genre¹. Ces comportements sont faits sans le consentement de la personne qui les subit.

La violence à caractère sexuel peut se manifester de manière physique, verbale, par messagerie électronique, par téléphone ou par tout autre moyen technologique. Elle peut survenir sur le lieu de travail, dans les circonstances ou à l'occasion du travail, ce qui inclut le télétravail et les activités sociales liées au travail.

Quelques exemples non exhaustifs de situations de violence à caractère sexuel en milieu de travail :

- Baisers à caractère sexuel;
- Acte de voyeurisme ou d'exhibitionnisme;
- Affichage pornographique sur les lieux du travail;
- Attouchements des parties du corps;
- Avances à caractère sexuel;
- Regards non désirés;
- Propos sexistes;
- Commentaires déplacés;
- Répétition de comportements sexistes, hétérosexistes, homophobes ou misogynes;
- Blagues à caractère sexuel;

¹ La Loi sur la santé et la sécurité du travail

- Espionner une personne dans son intimité;
- Faire pression sur une personne pour obtenir des faveurs sexuelles;
- Production d'images intimes ou dégradantes;
- Transphobie (regroupe tout préjugé, attitude négative ou haine envers les personnes de diversité de genre);
- Messages textes à caractère sexuel.

Consentement

Le consentement est l'accord qu'une personne donne à une autre personne en lien avec des gestes, des paroles, des comportements ou des attitudes de nature sexuelle. Le consentement doit être donné de façon volontaire, libre et éclairé. Il peut être retiré à tout moment.² Le silence ou l'absence d'un refus n'est pas considéré comme un consentement.

Prévention du harcèlement psychologique ou sexuel

Le Ministère s'engage à prendre les moyens raisonnables pour offrir un milieu de travail exempt de toute forme de harcèlement incluant la violence à caractère sexuel en milieu de travail afin de protéger la dignité ainsi que l'intégrité psychique et physique des personnes.

Conformément à ses obligations légales, le Ministère met en place des mesures visant à identifier, à contrôler et à éliminer les risques de harcèlement psychologique ou sexuel, notamment en :

- Diffusant la présente politique et son guide d'application de manière à la rendre accessible à l'ensemble de son personnel, par une copie remise à tout le personnel lors de l'embauche et sa diffusion sur l'intranet et sur la page SharePoint de la Direction générale des ressources humaines (DGRH);
- Maintenant une vigie continue à l'égard des risques et des facteurs de risque susceptibles de générer des situations de harcèlement, notamment les situations mentionnées à la définition du harcèlement psychologique de la politique;
- Faisant la promotion du respect entre les individus;
- Sensibilisant régulièrement le personnel sur les rôles et les responsabilités de chacun en matière de prévention du harcèlement et de la violence à caractère sexuel en milieu de travail, notamment à l'occasion des activités sociales tenues par l'employeur (Annexe 2);
- Mettant en place un programme de formation et de sensibilisation sur la civilité, les conflits, les divers types de harcèlement et la violence à caractère sexuel et pour l'ensemble du personnel, incluant le personnel d'encadrement et un

² La Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail

programme de formation spécifique à la personne répondante de la politique-cadre au sein du ministère pour assumer pleinement son rôle;

- Consultant le personnel sur les situations spécifiques à leur milieu de travail susceptible de créer des conditions qui pourraient mener à du harcèlement;
- Diffusant le sondage de départ et tenant des rencontres avec les personnes qui quittent leur emploi pour connaître les raisons de leur départ;
- Se dotant d'un processus diligent de prise en charge des plaintes et des signalements.

La présente politique ainsi que toutes les mesures qui en découlent sont intégrées au programme de prévention en matière de santé et sécurité du travail.

Traitement des signalements et des plaintes

Pour les plaintes de violence à caractère sexuel, veuillez-vous référer au *Guide d'application interne de la [Politique-cadre en matière de prévention et de traitement des situations d'incivilité, de conflit et de harcèlement psychologique ou sexuel au travail](#)* qui définit le traitement des plaintes.

Enquête

Si l'enquête est retenue comme mode de traitement, la personne qui dépose une plainte écrite, la personne qui fait l'objet de la plainte et les personnes qui sont témoins sont informées qu'elles seront rencontrées par une enquêtrice ou un enquêteur. Elles devront collaborer au processus d'enquête et respecter la confidentialité attendue, comme indiqué précédemment. Elles pourront être accompagnées d'une personne de leur choix si elles le souhaitent. La personne qui accompagne est tenue à la même obligation de confidentialité et elle joue un rôle de soutien sans se prononcer en son nom.

Des mesures temporaires d'apaisement sont prises au besoin pour faciliter le déroulement de l'enquête.

Aux termes de l'enquête, les personnes en autorité désignées pour assurer le suivi de la situation reçoivent les conclusions et les recommandations à mettre en application.

- La personne ayant déposé la plainte écrite reçoit les conclusions de l'enquête et l'information qu'elle est en droit de recevoir sur les suites qui seront données à la situation.
- La personne qui fait l'objet de la plainte écrite reçoit les conclusions de l'enquête et l'information qu'elle est en droit de recevoir sur les suites qui seront données à la situation.
- Les personnes témoins ayant collaboré à l'enquête sont informées de la fin du processus.

Les détails précis des mesures correctives prises ne sont pas communiqués à la personne qui porte plainte ni aux témoins interrogés pendant l'enquête. Il s'agit de renseignements confidentiels devant être protégés en vertu de *la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et de la protection des renseignements personnels*.

Selon les conclusions de l'enquête, les moyens appropriés sont pris pour faire cesser les conduites qui vont à l'encontre de la politique, notamment l'imposition de mesures administratives ou disciplinaires pouvant aller jusqu'au congédiement.

Les moyens appropriés pour corriger les risques et les facteurs de risques psychosociaux liés au travail identifié dans le cadre de l'enquête comme ayant contribué à la situation sont également pris.

Protection des personnes contre les représailles

La Loi sur les normes du travail interdit toute forme de préjudice ou de représailles à l'endroit des personnes concernées par le traitement d'une situation, telles les personnes qui font un signalement verbal ou une plainte écrite, les personnes qui en font l'objet, les personnes témoins, les gestionnaires des personnes concernées, la personne répondante de la politique, etc. Un manquement à cet égard pourrait entraîner des mesures administratives ou disciplinaires pouvant aller jusqu'au congédiement.

Renseignements personnels et confidentialité

Tout signalement verbal, toute plainte écrite et tout renseignement obtenu à cet effet sont traités avec la plus grande discrétion. La confidentialité est exigée de la part de toutes les personnes concernées directement ou non par la situation traitée. L'importance de protéger la confidentialité est rappelée à toutes les étapes de traitement de la situation, et ce peu importe le processus retenu. La personne désignée pour traiter la situation pourrait être appelée à partager certains renseignements personnels s'ils sont jugés nécessaires aux fins du traitement.

Engagement de confidentialité

Toute personne associée au traitement d'une situation est tenue de garder confidentielle toute information relative à cette situation et à son traitement, dont le fait par exemple qu'il y ait une plainte en traitement, une enquête, qu'elle soit convoquée à une entrevue avec une enquêtrice ou un enquêteur, le contenu de l'entrevue et de sa déclaration, etc. Ainsi, la personne ayant adressé sa situation, la personne qui est en cause ainsi que les personnes qui sont témoins doivent s'abstenir de partager toute information liée à la situation et à son traitement à d'autres personnes, sauf si elles sont contraintes de divulguer par la loi ou à des fins de consultation auprès d'une conseillère ou d'un conseiller tenu par la loi au secret professionnel ou dans le cadre d'un processus de règlement de grief et d'arbitrage. En cas de non-respect de cette obligation, la personne serait passible de mesures administratives ou disciplinaires pouvant aller jusqu'au congédiement.

Conservation des dossiers

Toute situation rapportée à la personne répondante de la politique par le biais d'un signalement verbal ou d'une plainte écrite est consignée dans un dossier confidentiel conservé indépendamment du dossier de l'employée ou de l'employé. Les documents d'analyse et les preuves matérielles y sont déposés et conservés selon un délai de 5 (cinq) ans. Aux termes de ce délai, les dossiers sont détruits. Il est à noter que les dossiers sont accessibles uniquement aux personnes désignées pour traiter les situations.

Annexe 2

L'encadrement des activités sociales

Toutes les activités sociales qui ont un caractère officiel et qui sont organisées par le Ministère, par des membres du personnel ou par un ou une gestionnaire doivent se dérouler dans le respect de l'intégrité physique et morale des personnes et dans les meilleures conditions possibles.

Voici quelques conduites attendues :

- Adopter des conduites courtoises et respectueuses;
- Respecter les limites de vos collègues;
- Respecter les normes sociales, culturelles et individuelles (par exemple, un geste de flirt accepté par une personne ne sera pas nécessairement par une autre);
- Modérer la consommation d'alcool pour éviter tous les comportements questionnables pouvant nuire aux relations interpersonnelles;
- Éviter les remarques déplacées, les sollicitations insistantes, les commentaires et les propositions à caractères sexuels, les baisers ou les attouchements non désirés;
- Demander le consentement de vos collègues avant de diffuser leurs photos sur les réseaux sociaux.

Annexe 3

Répertoire de contenus de sensibilisation et de formation sur le harcèlement psychologique ou sexuel

Information et formation à l'ensemble des personnes visées par la Politique

- [Formation « Civilité en milieu de travail »](#)
- [Formation « Prévenir et désamorcer les situations relationnelles difficiles au travail »](#)
- [Section « Conflit, climat de travail et harcèlement »](#)
- [La formation « La prévention du harcèlement, c'est l'affaire de tous ! »](#)
- [Exemples de situation de harcèlement au travail](#)
Webinaire : « [L'intelligence émotionnelle : la clé d'un mieux-vivre ensemble au travail](#) »

Information et formation pour les gestionnaires

- [Formation « Civilité en milieu de travail »](#)
- [Formation « Prévenir et désamorcer les situations relationnelles difficiles au travail »](#)
- [Section « Prévention et gestion des incivilités, des conflits et du harcèlement »](#)
- [Un guide pratique pour comprendre et prévenir le harcèlement psychologique ou sexuel au travail](#)
- [Aide-mémoire : harcèlement au travail](#)

De : [Direction DRH](#)
À : [Alberto Fonseca](#); [Asma Hammouni](#); [Diane Bolduc](#); [Émilie Rousseau](#); [Ghislain Beaudin](#); [Hélène McGee](#); [Hélène Tremblay](#); [Julie-Anne Rivard](#); [Karine Dickey](#); [Liliana Roura](#); [Marc Blouin](#); [Marie Joëlle Essex](#); [Mourid Boukhali](#); [Nathalie Fournier](#); [Nesrine Ouerghi](#); [Olivier Roy](#); [Roseline Fréchette](#); [Anicet Choupo](#); [Anne-Frédéric Laurence](#); [Dima Malinova](#); [Elena Birsan](#); [Fernando Valdivia Lizarraga](#); [Flereau Eugène](#); [Fritz-Herbert Remarais](#); [Geneviève Gagné](#); [Georgine Shum-Tim](#); [Jorge Gonzalez](#); [Josée-Anne Richard](#); [Lily Pol Neveu](#); [Marie-Hélène Caron-Melançon](#); [Mélanie Gagnon](#); [Nadine Lalonde](#); [Nadine Santerre](#); [Riad Larak](#); [Senia Lebron-Martinez](#); [Sylvain Huet](#); [Yasmine Yacine](#); [Yvan Jacques Fournier](#); [Camille Gélinas Brouard](#); [Christina Mirtcheva](#); [Daniela Bogdanova](#); [François Motard](#); [Geneviève Boucher](#); [Hakim Sami](#); [Hanane El Baioudi](#); [Jeanne Quessy-Santerre](#); [Julie Fortin](#); [Kahina Lalmas](#); [Karine Fournier](#); [Karine Gilbert](#); [Kévin Dufault](#); [Loredana Galan](#); [Marie-Christine B. Dupuis](#); [Maryse Gauthier-Gagnon](#); [Nancy Carignan](#); [Nathalie Didier](#); [Nathalie Hébert](#); [Patrick Caya](#); [Rachel Cabana](#); [Reney Crompt](#); [Sylvain Bernier](#); [Tabita Nicolaica](#); [Thierno Mamadou Bah](#); [Amélie Drewitt](#); [Annie Bernard](#); [Catherine Ouellet](#); [Christiane Tessier](#); [Claire Malbouires](#); [Daniela Geloso](#); [Didier Gaba](#); [Fanny Marcoux](#); [Frédéric Caillot](#); [Kathleen Bécotte](#); [Luc Bernard - DITQ](#); [Marc Ozgoli](#); [Marie-Pier Beaudoin](#); [Martin Croteau](#); [Martine Tremblay](#); [Pascale De Latrémoille](#); [Simona Maria Gheorghe](#); [Tamara Coté](#); [Virginie Lasnier](#); [Alain Quirion](#); [Cassandra Obas](#); [Charles-Etienne Olivier](#); [Corinne Aubry](#); [Dario Javier Sosa](#); [François Dionne](#); [Jacqueline Simone Londo](#); [Jonathan Lahaie-Massie](#); [Lina Gutierrez](#); [Marc Simard](#); [Martine Limoges](#); [Nada Larouche](#); [Pierre-Luc Turgeon](#); [Sonia Amalou](#); [Valérie Bégin Landry](#)
Cc : [Caroline Clark](#); [Frederico Fonseca](#); [Karine Dumont](#); [Stéphane Lanctôt](#); [Zoubida Abdulkader](#)
Objet : Campagne de sensibilisation à la sécurité psychologique
Date : 13 mars 2026 13:32:10
Pièces jointes : [2026-03-13 Note DGRH campagne sécurité psychologique 2026.pdf](#)
[image001.png](#)
[image002.gif](#)

Bonjour,

Nous vous invitons à lire la note ci-jointe s.v.p.

Merci et bon après-midi !

Éric Gauvreau, adjoint exécutif pour

Julie Fortin [514 873-7172](tel:514-873-7172),

Directrice générale | Direction générale des ressources humaines

Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration

1200, boulevard Saint-Laurent, bureau 5.100, Montréal (Québec) H2X 0C9

| Quebec.ca/immigration |

NOTE

DESTINATAIRES : Aux gestionnaires

EXPÉDITRICE : Julie Fortin, directrice générale des ressources humaines

C.C. Karine Dumont, sous-ministre
Zoubida Abdelkader, sous-ministre adjointe, Secteur Intégration et réseau régional
Caroline Clark, sous-ministre adjointe, Secteur Immigration
Frederico Fonseca, sous-ministre adjoint, Secteur Francisation Québec
Stéphane Lanctôt, sous-ministre adjoint, Secteur Gouvernance numérique et informationnelle

DATE : Le 13 mars 2026

OBJET : **Campagne de sensibilisation à la sécurité psychologique**

La sécurité psychologique contribue à instaurer un climat de travail où les personnes se sentent en confiance pour exprimer leurs idées, pour poser des questions, pour reconnaître leurs erreurs, pour soulever des préoccupations sans craindre de représailles ou de jugements.

En favorisant un environnement empreint de respect, d'écoute et d'ouverture, la sécurité psychologique agit comme un levier important de prévention des incivilités, des conflits et du harcèlement psychologique. Dans cette perspective, la Direction générale des ressources humaines lancera prochainement une campagne de sensibilisation sur le thème de la sécurité psychologique. Cette campagne vise à mieux faire comprendre le concept, outiller les équipes et renforcer un climat de travail sain, respectueux et propice à la performance.

Elle se déploiera à travers une approche visuelle mobilisatrice, combinée à une série d'articles de sensibilisation. Il y aura 4 phases distinctives de 3 mois et s'échelonnera sur une période d'un an.

Voici les principales phases de la campagne :

Phase 1 – Définir la sécurité psychologique	16 mars 2026 – 29 mai 2026
Phase 2 - Être sensible aux autres	1 ^{er} juin 2026 – 28 août
Phase 3 - Favoriser l'équité et la diversité	1 ^{er} septembre 2026 – 27 novembre 2026
Phase 4 - Se donner la possibilité d'expérimenter	1 ^{er} décembre 2026 – 25 février 2027
Clôture de la campagne	26 février 2027

À titre de gestionnaire, vous exercez une influence sur le climat de votre équipe et sur son expérience au travail en notamment:

- Démontrant de l'humilité;
- Pratiquant une écoute active;
- Posant des questions efficaces et bienveillantes;
- Offrant une bonne rétroaction en rencontre statutaire;
- Exprimant son appréciation de façon ciblée;
- Utilisant les erreurs en opportunité d'amélioration des compétences.

Votre leadership fera toute la différence pour que cette campagne de sensibilisation se concrétise en actions.

Pour vous accompagner, des outils sont à votre disposition :

- [Développer la sécurité psychologique](#)
- [Auto-évaluation des pratiques favorisant le sentiment de sécurité psychologique](#)
- [Conseils pour donner suite à l'auto-évaluation du gestionnaire](#)

**Les notes transmises par la DGRH sont déposées [ici](#), dans le site SharePoint de la DGRH