

Responding To Human Rights Complaints In The Workplace: How Does Your Organization Measure Up?

Njeri Damali Sojourner-Campbell, Hicks Morley,
Reaching Out - Ninth Edition, published November 2, 2015.

Most, if not all, employers are aware of the potential liability they face should they fail to adequately investigate complaints made against them under the Ontario Human Rights Code (the “Code”). In this article, we provide you with an overview of general principles and a checklist that will help your organization respond appropriately to complaints and thereby minimize potential risk.

Generally, the Code provides employees with the right to a workplace free from discrimination and harassment^[3]. Employers have a corresponding duty to take reasonable steps to investigate discrimination and harassment allegations made by their employees^[4]. The obligation arises once an employer becomes aware of complaints of discrimination or harassment based on the prohibited grounds in the Code, regardless of whether the allegations are raised by the complainant or another employee^[5].

BEST PRACTICES FOR HANDLING HUMAN RIGHTS COMPLAINTS

In *Laskowska v. Marineland of Canada Inc.*, the Human Rights Tribunal of Ontario set out a three-part analysis to determine whether an employer has responded to a human rights claim with reasonable diligence^[6]. Human rights and labour arbitration cases since then have provided additional guidance for employers.

1. Organizational Awareness Of Discrimination And Harassment

An organization that dedicates the necessary time and resources to enhance employee awareness about discrimination and harassment in the workplace can avoid costly litigation in the future. As a starting point, your organization should have a current discrimination and harassment policy, an effective process for handling complaints and regular training for all employees. Consider whether your organization meets the following expectations:

Requirements of a Discrimination and Harassment Policy (“Policy”)

- The Policy should contain clear, easy to understand guidelines on when and how to respond to complaints. It should designate who is responsible to act.
- The Policy should be current. Any organizational materials that reference excerpts from the Policy must also be current.
- The organization should regularly evaluate whether employees are aware of the Policy and whether they know their compliance obligations under it^[7]. Effective communication of the Policy is key.

Complaint Process

- The Policy should contain a tailored, step-by-step complaints process, beginning with the awareness of the complaint and ending with the restoration of the work environment.
- The complaints process should be responsive to feedback from employees about its effectiveness at addressing discrimination and harassment.

Discrimination and Harassment Training

- Discrimination and harassment training should include modules that are customized to specific departments within the organization. The training should consider unique circumstances that may give rise to additional risks or training needs.
- The training program should provide guidance on how employees ought to respond to complaints of discrimination, regardless of their place in the organization's hierarchy^[8].
- The organization should keep a current record of employee attendance at discrimination and harassment training sessions. New employees, or employees who are transferred into senior positions, should be provided with the appropriate training in a timely manner.

2. Post-Complaint Responses To Allegations Of Discrimination And Harassment

An effective policy, complaints mechanism or training program is only as good as its use within the organization. Does your organization take allegations of discrimination and harassment seriously by taking action quickly, compassionately and completely? How would your organization's response to complaints appear to an outsider? Consider the following in relation to your organization.

Pre-Investigation

- The Policy's complaints process should begin immediately after a concern is raised. A delayed response to an allegation will reflect negatively on your organization.
- Members of the response team should co-ordinate communications among themselves and be aware of the progress of the investigation.
- Complainant(s) and respondent(s) should be treated with professionalism and sensitivity. Members of the response team should provide reasonable updates to the parties and respond to the parties' inquiries in a timely manner^[9].

Investigations

- Discrimination and harassment investigations should directly address the substance of the complaint. Every allegation must be thoroughly investigated. All relevant witnesses should be interviewed.
- All employees involved in discrimination and harassment investigations should take "in the moment" notes of relevant occurrences. These notes should include not only the content of what was said, but what procedural steps were taken along the way.
- Conclusions should be drawn based only on the evidence that emerges in the investigation. Investigators should not fill in the gaps^[10].
- Investigations should be conducted by individuals with an appropriate level of knowledge about the organization's obligations under the Code and the specific issues involved. Third party investigators, or subject-matter experts, should be retained where necessary.

3. Resolution Of The Complaint And Restoration Of The Workplace

Restoring the working environment at the conclusion of an investigation is just as important as a properly conducted investigation. Allegations of discrimination and harassment, whether ultimately proven or not, impact not only the parties involved but all employees in the workplace. Does your organization take appropriate steps to “close the loop” with the parties involved as well as other affected employees? Consider the following.

Restoring a Healthy Workplace

- Return-to-work transition plans should be put in place for the parties involved in the issue. These plans consider whether the complainant and respondent can continue working together, or if alternate arrangements are necessary.
- While maintaining confidentiality, managers should communicate the conclusion of an investigation to the parties^[11] and witnesses^[12] where appropriate.
- The organization should follow up with the parties, especially the complainant^[13], in a timely manner to determine whether they have, in fact, been returned to a harassment- and discrimination-free workplace at the conclusion of an investigation.
- Members of the response team should share the appropriate amount of information about the investigation's conclusions; however, they should also be mindful that the parties are not entitled to know specific details of the actions taken against the respondent, or the nature of the discipline or requirements imposed, as may be applicable^[15].

Are Your Policies And Procedures Up To Speed?

There is no expectation that an organizational response to harassment and discrimination will be perfect^[16]. Nor is there a “cookie-cutter” way to investigate or respond to allegations of discrimination and harassment^[17].

Your organization's obligation is to consider discrimination and harassment complaints seriously and to reasonably respond. The steps taken may vary depending on the nature of the complaint. Remember that the violation of the Code rests in the failure to provide employees with a workplace free of discrimination and harassment, which may be caused by the failure to investigate allegations^[18]. To minimize this risk to your organization, make sure that the appropriate employees have attuned their minds to the considerations above.

Répondre Aux Plaintes Pour Atteinte Aux Droits De La Personne En Milieu De Travail : Où Votre Organisation Se Situe-T-Elle?

Par : Njeri Damali Sojourner-Campbell, Hicks Morley,
Reaching Out - Ninth Edition, Publié Le 2 Novembre 2015.

La plupart, sinon tous les employeurs sont au courant de la responsabilité possible qui leur incombe à défaut d'enquêter adéquatement sur des plaintes portées contre eux en vertu du Code des droits de la personne (« le Code ») de l'Ontario. Dans le présent article, nous vous présentons un aperçu des principes généraux ainsi qu'une liste de vérification qui aidera votre organisation à répondre adéquatement aux plaintes et ainsi, à réduire au minimum les risques potentiels.

En général, le *Code* assure aux employés le droit d'être à l'abri de toute discrimination et de tout harcèlement au travail [3]. Les employeurs ont la responsabilité correspondante de prendre toutes les mesures raisonnables pour enquêter sur des allégations de discrimination et de harcèlement faites par leurs employés [4]. L'obligation survient dès qu'un employeur est mis au courant des plaintes de discrimination ou de harcèlement fondées sur les motifs de distinction illicite mentionnés dans le Code, que les allégations soient soulevées par le plaignant ou la plaignante ou par un autre employé [5].

PRATIQUES EXEMPLAIRES EN MATIÈRE DE TRAITEMENT DES PLAINTES POUR ATTEINTE AUX DROITS DE LA PERSONNE

Dans *Laskowska c. Marineland of Canada Inc.*, Le Tribunal des droits de la personne de l'Ontario énonce une analyse en trois parties afin de déterminer si un employeur a répondu à une plainte pour atteinte aux droits de la personne avec diligence raisonnable [6]. Les cas d'arbitrage relatifs aux droits de la personne et au travail ont depuis fourni des lignes directrices supplémentaires à l'intention des employeurs.

1. Conscience De L'organisation De La Discrimination Et Du Harcèlement

Une organisation qui consacre le temps et les ressources nécessaires pour mieux sensibiliser ses employés sur les questions de discrimination et de harcèlement en milieu de travail peut éviter des poursuites judiciaires coûteuses à l'avenir. Comme point de départ, votre organisation devrait être dotée d'une politique à jour en matière de discrimination et de harcèlement et d'un processus efficace de traitement des plaintes et offrir des formations régulières à tous les employés. Évaluez si votre organisation répond aux attentes suivantes.

Exigences d'une Politique en matière de discrimination et de harcèlement (« Politique »)

- La Politique devrait comprendre des lignes directrices claires et faciles à comprendre énonçant quand et comment répondre à des plaintes. Elle devrait désigner la personne responsable d'agir.
- La Politique devrait être actuelle. Tous les documents organisationnels qui renvoient à des extraits de la

Politique doivent également être actuels.

- L'organisation devrait évaluer régulièrement si les employés sont au courant de la Politique et s'ils connaissent leurs obligations en matière de conformité en vertu de la Politique ^[7]. Une communication efficace de la Politique est primordiale.

Processus De Plainte

- La Politique devrait comporter un processus de plainte personnalisé étape par étape, qui commence avec la connaissance d'une plainte et se termine avec le rétablissement de l'environnement de travail.
- Le processus de plainte devrait répondre aux commentaires des employés à propos de son efficacité à se pencher sur les problèmes de discrimination et de harcèlement.

Formation Sur La Discrimination Et Le Harcèlement

- La formation sur la discrimination et le harcèlement devrait comprendre des modules propres à chaque service de l'organisation. La formation devrait aborder les circonstances particulières qui pourraient donner lieu à des risques supplémentaires ou des besoins en formation.
- Le programme de formation devrait fournir des conseils aux employés sur la manière de répondre à des plaintes de discrimination, quel que soit leur rang hiérarchique dans l'organisation ^[8].
- L'organisation devrait conserver un dossier à jour de la participation de l'employé aux séances de formation sur la discrimination et le harcèlement. Les nouveaux employés ou ceux qui sont transférés à des postes plus élevés dans la hiérarchie devraient recevoir la formation appropriée en temps opportun.

2. Réponses Aux Allégations De Discrimination Et De Harcèlement À La Suite Des Plaintes

Les politiques, les mécanismes de plainte ou les programmes de formation sont efficaces, en autant qu'ils soient utilisés à l'intérieur de l'organisation. Votre organisation prend-elle les allégations de discrimination et de harcèlement au sérieux en prenant des mesures complètes rapidement et en faisant preuve de compassion? Comment une personne de l'externe qualifierait-elle la réponse de votre organisation à des plaintes? Jetez un oeil sur les éléments suivants en lien avec votre organisation.

Pré-enquête

- Le processus de plainte de la politique devrait commencer immédiatement après qu'une préoccupation a été soulevée. Répondre en retard à une allégation entraînera une perception négative de votre organisation.
- Les membres de l'équipe de réponse devraient coordonner les communications entre eux et être au courant du progrès de l'enquête.
- Les plaignants et les intimés devraient être traités avec professionnalisme et sensibilité. Les membres de l'équipe de réponse devraient informer les parties des derniers développements régulièrement et répondre à leurs demandes de renseignements en temps opportun ^[9].

Enquêtes

- Les enquêtes en matière de discrimination et de harcèlement devraient aborder directement l'objet de la plainte. Chaque allégation doit être soigneusement évaluée. Tous les témoins pertinents devraient être questionnés.
- Tous les employés impliqués dans les enquêtes en matière de discrimination et de harcèlement devraient prendre des notes sur les occurrences dès qu'elles se produisent. Ces notes devraient comprendre non

- seulement le contenu de ce qui s'est dit, mais aussi les étapes et procédures qui ont été suivies.
- Les conclusions devraient être tirées uniquement selon les preuves obtenues dans le cadre de l'enquête. Les enquêteurs ne devraient pas combler les vides ^[10].
 - Les enquêtes devraient être menées par des personnes ayant un degré de connaissances approprié des obligations de l'organisation en vertu du Code et des problèmes particuliers dont il est question. Les services d'enquêteurs externes ou d'experts en la matière devraient être retenus au besoin.

3. Règlement De La Plainte Et Rétablissement Du Milieu De Travail

Le rétablissement de l'environnement de travail à la conclusion d'une enquête est tout aussi important que le bon déroulement de l'enquête. Les allégations de discrimination et de harcèlement, qu'elles soient prouvées ou pas, ont des répercussions non seulement sur les parties, mais aussi sur les autres employés dans le milieu de travail. Votre organisation prend-elle les mesures appropriées pour « boucler la boucle » avec les parties impliquées ainsi que les autres employés touchés? Jetez un oeil sur les éléments suivants.

Rétablissement D'un Milieu De Travail Sain

- Des plans de transition au retour au travail devraient être mis en place pour les parties concernées par le problème. Ces plans déterminent si le plaignant et l'intimé peuvent continuer de travailler ensemble ou si d'autres dispositions sont nécessaires.
- Tout en conservant la confidentialité, les gestionnaires devraient communiquer la conclusion d'une enquête aux parties ^[11] et aux témoins ^[12] le cas échéant.
- L'organisation devrait faire un suivi auprès des parties, plus particulièrement auprès du plaignant [13], en temps opportun, afin de déterminer s'il a effectivement réintégré un milieu de travail sans harcèlement ni discrimination au terme d'une enquête.
- Les membres de l'équipe de réponse devraient communiquer la quantité d'information appropriée à propos des conclusions de l'enquête; cependant, ils devraient garder à l'esprit que les parties n'ont pas le droit de connaître les détails particuliers des mesures qui ont été prises à l'encontre de l'intimé, la nature de la discipline ou des conditions imposées, le cas échéant ^[15].

Vos Politiques Et Procédures Sont-Elles À La Hauteur?

On ne peut s'attendre que la réponse d'une organisation à du harcèlement ou de la discrimination soit parfaite ^[16]. Il n'y a pas non plus de manière unique d'enquêter sur des allégations de discrimination et de harcèlement et d'y répondre ^[17].

Votre organisation a l'obligation de prendre les plaintes de discrimination et de harcèlement au sérieux et d'y répondre de manière raisonnable. Les mesures qui seront prises peuvent varier en fonction de la nature de la plainte. N'oubliez pas que la violation du Code repose sur le défaut d'offrir aux employés un environnement de travail sans discrimination ni harcèlement, qui pourrait découler du défaut d'enquêter sur des allégations ^[18]. Afin de réduire le risque au minimum pour votre organisation, assurez-vous que vos employés se sont penchés sur les éléments ci-dessus.