

# Rapport d'activité de la protectrice de la personne 2008



## Notre vision

Le respect de la personne dépasse toute autre considération.

Certains conflits constituent des embûches que la protectrice de la personne vise à résoudre afin d'améliorer la qualité de vie des employés et la bonne gouvernance de l'entreprise.

*Notre vision*



« Peu de choses stimulent davantage une personne que les responsabilités qu'on lui confie et la confiance qu'on lui porte. »

– Booker T. Washington (traduction libre)

#### Justine Sentenne

Protectrice de la personne  
Hydro-Québec  
75, boul. René-Lévesque Ouest, 3<sup>e</sup> étage  
Montréal (Québec) H2Z 1A4

sentenne.justine@hydro.qc.ca  
Téléphone : 514 289-4846  
Télécopieur : 514 289-2541  
Cellulaire : 514 605-8191

## Notre mission

« La protectrice de la personne doit être un observateur indépendant et non partisan. Elle reçoit les plaintes spécifiques des employés dans le cadre de la Politique relative au règlement de différends approuvée par le Conseil d'administration d'Hydro-Québec ainsi que les plaintes formulées en vertu de la Politique d'équité en emploi et de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec. »

– Politique relative au règlement de différends, Hydro-Québec, 1991.

## Fierté et confiance

Les employés d'Hydro-Québec sont très fiers d'appartenir à une équipe qui rend des services essentiels et dont le travail est apprécié de la population. Je le constate même chez ceux et celles qui s'adressent à moi pour résoudre des problèmes. Ces employés m'abordent souvent en disant : « J'ai le nom d'Hydro-Québec tatoué sur le cœur et c'est la raison pour laquelle je viens vous voir. » D'une certaine manière, ils se font les gardiens d'une tradition de travail – celle d'Hydro-Québec – marquée par l'équité, l'intégrité et le dynamisme.

En période d'incertitude comme celle provoquée par la récente crise économique, il est essentiel de pouvoir se raccrocher à des valeurs sûres. C'est vrai pour les personnes comme pour les entreprises.

Le parcours professionnel d'un employé sera toujours parsemé d'embûches. Différents facteurs peuvent entraîner soudainement une réorientation. Cependant, tant que le respect de la personne se trouve au cœur des décisions qui affectent les employés, ces derniers conserveront la confiance qui leur permet de donner leur plein rendement.

Car la fierté de travailler à Hydro-Québec repose largement sur la confiance. Confiance dans les grandes orientations de l'entreprise. Confiance dans le jugement et l'équité du supérieur immédiat. Confiance dans la compétence et l'engagement des collègues. Confiance dans les processus mis en place pour assurer le respect des valeurs de l'entreprise.

Cette confiance s'acquiert grâce à l'exemple des gestionnaires et des collègues. Leur attitude positive et respectueuse lors des réunions ou des rencontres de travail donne un élan qui permet de mieux accomplir les tâches. Il ne s'agit certes pas d'une panacée, mais cela permet d'entretenir la confiance qui est à la base de la fierté et du dynamisme de tous les employés. Le maintien de la courtoisie et d'un discours respectueux dans les activités quotidiennes contribue à faire d'Hydro-Québec une équipe gagnante.

Je ne veux pas passer sous silence la détresse et les souffrances qu'ont exprimées certaines personnes venues me rencontrer. J'espère que l'accueil et l'écoute que je leur apporte leur permettent de se soustraire à des pressions inutiles et non productives. En ouvrant le dialogue avec la protectrice de la personne, l'employé franchit une première étape et peut envisager l'avenir avec optimisme.

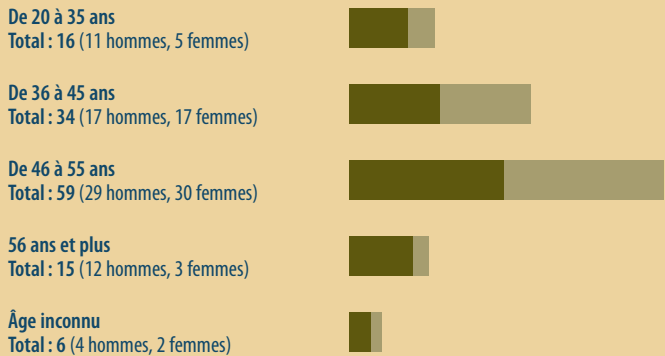
Notre mission

Introduction

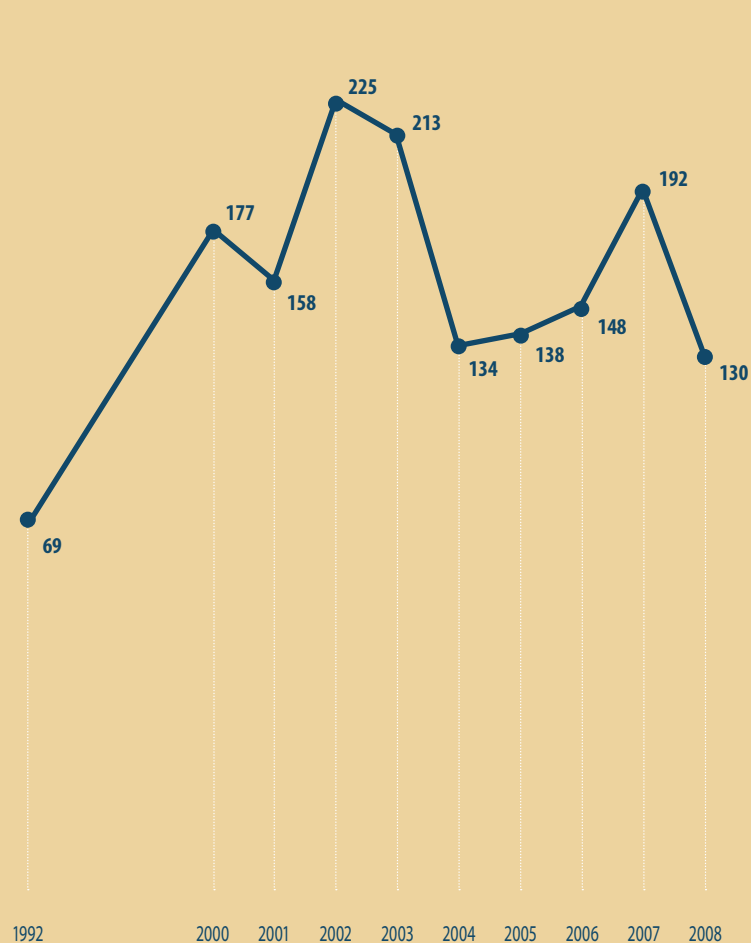
## Cas soumis

En 2008, 130 cas relevant de plusieurs catégories d'emplois ont été soumis à la protectrice de la personne. Il s'agit d'une baisse importante par rapport à l'exercice précédent (192), mais des variations de ce type sont courantes d'une année à l'autre. Des 130 plaignants, 57 étaient des femmes et 73, des hommes.

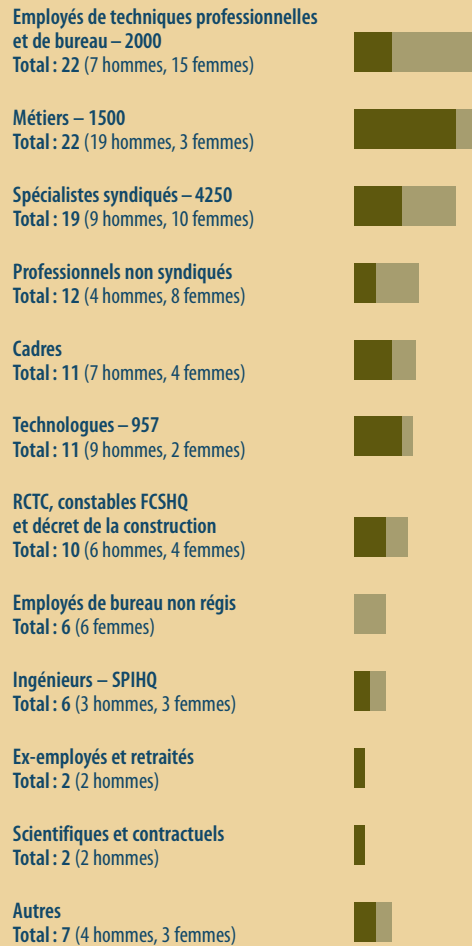
### Répartition des plaignants par groupes d'âge



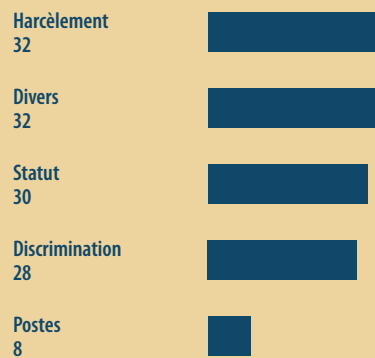
### Évolution des cas soumis



### Répartition des plaignants par groupes d'emplois



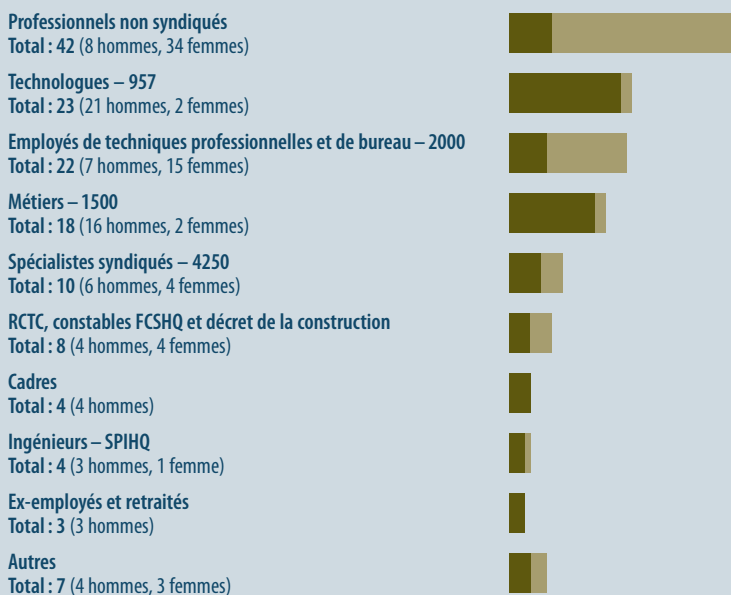
### Nature des cas soumis



# Cas réglés

## Répartition des cas réglés par groupes d'emplois

En 2008, 141 cas ont été réglés.



Note: Les écarts statistiques s'expliquent par le fait que certains cas sont réglés au cours d'une année différente de celle de leur réception.

## Modes de règlement

Les cas réglés en 2008 l'ont été de la façon suivante.



Note: Il peut y avoir chevauchement de données, certains cas étant répertoriés sous plus d'une rubrique.

## Nature des cas réglés en 2008

Les cas réglés en 2008 se répartissent en cinq catégories.

### Discrimination (67)

Discrimination liée à l'équité, au sexe, à la langue ou à l'âge	39
Diffamation, atteinte à la dignité et exclusion	8
Discrimination liée au travail, à l'attribution de postes, au travail temporaire, aux représailles	8
Discrimination liée à un handicap physique ou à un problème de santé	6
Discrimination liée à l'embauche et aux tests psychométriques	4
Discrimination raciale	2

### Harcèlement (38)

Harcèlement sexuel, abus de pouvoir, non-respect de la personne et intrusion dans la vie privée	17
Harcèlement moral, professionnel, psychologique	11
Climat de travail, violence, menaces et intimidation	10

### Statut (30)

Programme d'indemnités de départ, conditions de mise à la retraite, conditions de vie	15
Statut salarial et rémunération, bonis	6
Licenciement, congédiement, suspension et réprimande	5
Avantages sociaux, congés et vacances	4

### Postes (18)

Attribution, comblement, affectation, formation ou assignation, réintégration, ancienneté	6
Évaluation, niveau, primes ou bonis de rendement	4
Erreurs administratives	4
Transfert, rétrogradation et abolition de postes	2
Reclassement et obtention de permanence	2

### Divers (13)

Renseignements ou conseils demandés, accès à l'information	6
Éthique et Code de conduite	3
Environnement et conditions de travail	2
Dénonciations	2

Note: Il peut y avoir chevauchement de données, certains cas étant répertoriés sous plus d'une rubrique.

## CONSTATS

Pour diverses raisons, le nombre de cas soumis a beaucoup diminué en 2008. Néanmoins, puisque chacun représente une insatisfaction vécue par un employé d'Hydro-Québec, j'estime qu'il doit être traité avec un maximum de respect et d'empathie. Chaque appel au bureau de la protectrice de la personne est synonyme pour moi de détresse ressentie en milieu de travail. Je comprends ces personnes qui s'adressent à moi et je m'applique à les aider à corriger des situations difficiles tout en m'efforçant de prévenir leur répétition.

Certaines personnes réfléchissent longtemps avant de me consulter. Il n'est pas toujours facile ni agréable de devoir se vider le cœur. Certaines réussissent à régler leur problème sans recourir à mes services. Elles attendent souvent quelques mois avant de venir me rencontrer pour partager leur solution afin que celle-ci puisse éventuellement être utile à des collègues.

## SUIVI DES RECOMMANDATIONS DE 2007

### Les plaintes pour harcèlement non recevables et leurs conséquences

Cette situation n'a guère évolué au cours de l'année 2008.

Malgré une baisse du nombre de cas de ce type, le problème persiste. Encore aujourd'hui, des employés ayant porté plainte pour harcèlement de la part d'un collègue ou d'un gestionnaire ne sont pas toujours réintégrés de manière adéquate dans leur unité de travail. Il en résulte des inconforts palpables dans le milieu de travail, qui n'est pas assaini.

Il m'apparaît donc important de prévoir un protocole de retour au travail plus rigoureux et une intervention plus complète auprès de l'ensemble des employés qui forment l'unité de travail.

### Les conflits et la responsabilisation

Les nombreux départs à la retraite ayant entraîné un rajeunissement de la main-d'œuvre et une plus grande diversité du milieu de travail, les employés d'Hydro-Québec se sont montrés plus conciliants les uns envers les autres.

### Le geste qui blesse

Tout au long de l'année 2008, les efforts qu'ont déployés de nombreux gestionnaires et employés ont favorisé une plus grande inclusion et brisé certains préjugés à l'égard de personnes nouvelles ou méconnues. La vigilance, toutefois, s'impose pour éviter que l'ostracisme ne se perpétue.

### La rumeur – un mal qui ronge

Cette année, certaines unités ont organisé des séances spéciales sur le *Code de conduite* et le *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs, des dirigeants et des contrôleurs d'Hydro-Québec*. Ces rencontres permettent aux gestionnaires et aux employés de se réappropriier les valeurs que véhiculent ces deux documents d'Hydro-Québec. Elles permettent aussi d'enrayer les écarts de conduite en réaffirmant les valeurs de l'entreprise.

## Le dépôt d'une plainte et les entraves au processus de règlement

Quiconque entreprend une démarche, quelle qu'elle soit, souhaite en tirer des résultats satisfaisants. C'est aussi le cas des personnes qui font appel à la protectrice de la personne. Des employés ayant recours à mes services sont quelquefois déçus des démarches entreprises ou des résultats obtenus: j'en suis consciente. Je comprends très bien leur désappointement et leur amertume, mais il faut savoir que certaines plaintes ne sont pas recevables parce que toutes les règles de gestion ont été respectées.

Ce qui est plus troublant, ce sont les représailles que subissent parfois des personnes ayant fait des démarches auprès de la protectrice de la personne. Chaque fois, je leur rappelle que je ne peux leur garantir qu'elles auront gain de cause, mais que je vais m'assurer que l'étude et l'analyse de leur dossier se feront sans discrimination ni iniquité. Je leur réaffirme également qu'aucun geste de représailles n'est toléré à Hydro-Québec.

**RECOMMANDATION** *L'écoute et la médiation informelle sont des outils efficaces qui donnent généralement de bons résultats. Cependant, plusieurs personnes ayant fait appel à mes services disent avoir l'impression de subir des représailles une fois leur dossier clos. Lorsque j'en suis informée, j'interviens auprès des gens susceptibles d'exercer des pressions afin de rétablir les faits et de faire respecter la procédure de règlement des différends. Dans de tels cas, je m'efforce toujours d'assurer la confidentialité du dossier et l'indépendance de mon bureau. À l'occasion, je vérifie l'état de la situation dans le milieu de travail. Dans le cadre de mon mandat, je recommande aux gens qui collaborent à l'étude des dossiers d'être très vigilants pour que l'enquête informelle ne donne pas lieu à des représailles.*

## Disparités intersyndicales : une source de frustration

En 2008, on m'a soumis quelques cas relatifs à la rémunération. Il semblerait que certains employés syndiqués reçoivent un salaire inférieur à d'autres occupant des postes similaires, mais affiliés à un syndicat différent. La législation du travail est respectée puisque les conditions sont établies à la suite d'une entente patronale-syndicale, mais des situations semblables constituent une source de frustration pour les employés.

**RECOMMANDATION** *Même si mes fonctions de protectrice de la personne ne me permettent d'exercer aucun recours dans ces cas, j'ai reçu et écouté des personnes troublées et frustrées par ce manque d'équité. Dans le but d'améliorer la mobilisation des employés affectés par de tels écarts salariaux dans un même lieu de travail, je recommande la diffusion d'informations plus claires sur les échelles salariales et sur la manière dont elles sont établies. Il est à prévoir que la centralisation des relations du travail à la direction principale – Ressources humaines permettra de corriger ou d'atténuer ces écarts salariaux.*

## Éviter les accidents de travail chez les nouveaux employés : une habitude bien ancrée

Dans un article de Michel De Smet paru dans le journal *Les Affaires* du 6 octobre 2008, on apprenait que, chaque année, 24 000 travailleurs de moins de 24 ans ont un accident du travail au Québec. Selon la Commission de la santé et de la sécurité du travail, les jeunes travailleurs ont une fois et demie plus d'accidents du travail que leurs aînés. Tous les experts s'accordent pour souligner l'importance de bien former les nouveaux employés aux règles de sécurité et de les intégrer rapidement à une culture de prévention des accidents et des maladies professionnelles.

À ce chapitre, Hydro-Québec se distingue comme chef de file et entreprise pionnière avec ses programmes d'accompagnement des jeunes travailleurs par des employés d'expérience approchant l'âge de la retraite. Ce dialogue intergénérationnel existe dans l'entreprise depuis 2003 sous la forme de compagnonnage et de travail en équipe.

**RECOMMANDATION** *La santé et la sécurité des employés sont l'affaire de tous. Je recommande que chaque employé et chaque gestionnaire soient sensibilisés à l'importance des règles de sécurité dans le cadre du programme de compagnonnage, dans la perspective d'une plus grande valorisation de l'apport des employés d'expérience.*

## Le droit au travail : un engagement de l'employeur envers l'employé

En 2008, un gestionnaire a abusé de ses pouvoirs à l'endroit d'un employé. Ayant décidé que l'employé ne lui convenait pas et n'ayant aucun moyen de s'en défaire, le gestionnaire lui a progressivement retiré ses tâches jusqu'à ce que l'employé dépose une plainte et souffre d'un épuisement professionnel qui l'a contraint à s'absenter plusieurs mois.

**RECOMMANDATION** *Dans le but de maintenir un climat de travail sain et respectueux des personnes, je recommande que chaque gestionnaire reconnaisse à chaque employé d'Hydro-Québec le droit à son travail tant et aussi longtemps qu'il respecte les règles et les codes de l'entreprise. Il est inacceptable de refuser de confier à un employé des tâches qui doivent être accomplies et dont il est en mesure de s'acquitter. Une telle pratique viole l'engagement à fournir à l'employé une charge de travail suffisante et elle porte atteinte à son droit à des conditions de travail justes et raisonnables pour sa santé, le respect de sa personne et sa dignité humaine.*

## Le milieu de travail et la diversité

À Hydro-Québec, les équipes de travail regroupent des personnes de plusieurs nationalités et cultures. Néanmoins, j'ai reçu des personnes à qui l'on a dit «T'es pas Québécois toi, hein?», soulignant ainsi leur statut d'immigrant. Encore aujourd'hui, certains considèrent la couleur de la peau, l'accent ou l'origine ethnique comme un facteur d'exclusion.

**RECOMMANDATION** *Le Code de conduite et le Code d'éthique et de déontologie des administrateurs, des dirigeants et des contrôleurs d'Hydro-Québec sont clairs à ce sujet. Ils ne permettent aucune remarque de ce genre. La Charte des droits et libertés de la personne établit également le droit de chaque citoyen de vivre et de travailler librement et sans préjudice. Je recommande que les personnes en autorité agissent rapidement dès qu'elles constatent des signes de racisme ou d'intolérance. Elles pourront ainsi créer l'harmonie souhaitée dans le milieu de travail.*

# Conclusion

Il est plutôt rare que les employés qui font appel à mes services soulignent la bonne gestion de leur supérieur immédiat. Pourtant, en 2008, cela s'est produit à quelques reprises. En voici un exemple éloquent que je rends public avec l'accord de son auteur.

*«Je voudrais vous remercier pour votre rapport. Il est bien que des activités comme la vôtre existent à Hydro-Québec. J'aimerais signaler en même temps l'excellente capacité d'écoute de mon gestionnaire immédiat. Sa capacité d'écoute et ses pistes de solution m'ont permis d'éviter des obstacles que j'aurais moi-même créés. Selon moi, il est une des causes majeures de l'amélioration des relations entre employés depuis mon arrivée en poste. Simplement pour vous dire que les valeurs que vous véhiculez existent à l'intérieur de l'entreprise et que les individus ont intérêt à les promouvoir.»*

La gestion est un métier exigeant. C'est pourquoi il est important de partager les bonnes nouvelles, surtout par les temps qui courent. Cela fait du bien d'entendre parler des bons coups!

*Justine Sentenne*

[www.hydroquebec.com/publications](http://www.hydroquebec.com/publications)

© Hydro-Québec, 2009  
Direction principale – Communications  
2009G164F