

# RAPPORT D'ACTIVITÉ de la protectrice de la personne

2010



## 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 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

## La passion d'un seul peut soulever toute une équipe

À Hydro-Québec comme ailleurs, la qualité de vie au travail est un facteur de performance très important. De fait, nous avons tous la même aspiration : faire un travail que nous apprécions, dans un environnement stimulant et valorisant.

En 2010, j'ai rencontré des employés de plusieurs unités qui sont passionnés par leur travail. Leur enthousiasme a un effet dynamisant sur le moral, la productivité et la performance de leur entourage. Un employé qui a manifestement le goût d'entreprendre un nouveau projet, d'améliorer un processus ou tout simplement de bien faire son travail peut énergiser toute une équipe.

À cet égard, les nouveaux arrivants sont également une source d'inspiration, car ils nous apportent des points de vue diversifiés qui enrichissent notre réflexion et nos pratiques. En ce sens, il est à souligner qu'Hydro-Québec tend à devenir de plus en plus représentative de la société québécoise d'aujourd'hui par suite, notamment, du renouvellement de 25 % de ses effectifs au cours des cinq dernières années.

Tous les jours, j'ai le privilège de rencontrer des personnes extraordinaires qui conjuguent performance professionnelle et épanouissement personnel pour le plus grand bien de l'entreprise. Pour atteindre cette qualité de vie au travail, il faut parfois prendre le temps de s'asseoir avec un collègue pour résoudre un problème, dénouer une impasse ou trouver des moyens de travailler en harmonie.

De nombreux employés m'ont parlé de l'importance du climat de travail. Il faut comprendre que nous avons tous une responsabilité à cet égard. Un simple sourire, un mot d'encouragement ou un geste aimable peuvent avoir l'effet d'un cadeau inattendu.

# Activités de 2010

## CAS SOUMIS

En 2010, 110 cas relevant de plusieurs catégories d'emplois ont été soumis à la protectrice de la personne. De ces 110 cas, 45 ont été signalés par des femmes, 63 par des hommes et 2 par des groupes, dont un comprenait 125 employés. Les données sur toutes les personnes rencontrées ont été comptabilisées à des fins d'analyse.

■ Homme (h) ■ Femme (f) ■ Groupe

### Répartition des plaignants par groupes d'âge

De 20 à 35 ans

(6 h, 3 f)

Total ..... 9 ■

De 36 à 45 ans

(8 h, 12 f)

Total ..... 20 ■

De 46 à 55 ans

(31 h, 20 f)

Total ..... 51 ■

56 ans et plus

(17 h, 7 f)

Total ..... 24 ■

Âge inconnu

(2 h, 2 f, 2 groupes)

Total ..... 6 ■

### Répartition des plaignants par groupes d'emplois

Employés de techniques professionnelles et de bureau – 2000

(6 h, 21 f)

Total ..... 27 ■

Métiers – 1500

(18 h, 1 f)

Total ..... 19 ■

Spécialistes syndiqués – 4250

(6 h, 9 f)

Total ..... 15 ■

Professionnels non syndiqués

(4 h, 7 f)

Total ..... 11 ■

Technologues – 957

(10 h)

Total ..... 10 ■

Ingénieurs – SPIHQ et scientifiques – SPSI

(7 h, 1 f)

Total ..... 8 ■

Cadres

(5 h)

Total ..... 5 ■

RCTC, constables FCSHQ et décret de la construction

(3 h, 1 f)

Total ..... 4 ■

Ex-employés et retraités

(3 h, 1 f)

Total ..... 4 ■

Employés de bureau non régis

(2 f)

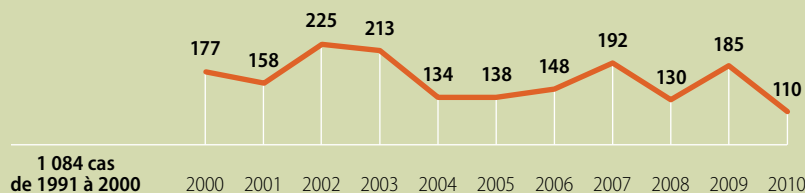
Total ..... 2 ■

Autres

(1 h, 2 f, 2 groupes)

Total ..... 5 ■

### Évolution des cas soumis



Note: Certains cas concernent des groupes.

# CAS RÉGLÉS

## Nature des cas soumis

### Discrimination (156)

Discrimination liée au travail, à l'attribution de postes, au travail temporaire, aux repréailles	140
Discrimination liée à l'équité, au sexe, à la langue ou à l'âge	6
Atteinte à la dignité ou à l'intégrité, exclusion, dénigrement, isolement	5
Discrimination liée à un handicap physique ou à un problème de santé	2
Discrimination liée à l'embauche et aux tests psychométriques	1
Discrimination raciale, accommodements	1
Divulgaration de renseignements personnels	1

### Divers (144)

Environnement et conditions de travail	128
Renseignements ou conseils demandés, accès à l'information	8
Éthique et <i>Code de conduite</i>	8

### Postes (33)

Relocalisation, classification ou obtention de permanence	10
Attribution, abolition, comblement, affectation, formation ou assignation, réintégration, ancienneté, équité	8
Excédentaire, mise en disponibilité	5
Transfert, rétrogradation et abolition de postes	4
Évaluation, niveau, primes ou rémunération incitative	3
Allégeance syndicale	2
Erreur administrative	1

### Harcèlement (31)

Harcèlement moral, professionnel, psychologique	15
Climat de travail, violence, menaces et intimidation, diffamation	9
Harcèlement sexuel, abus de pouvoir, non-respect de la personne et intrusion dans la vie privée	7

### Statut (17)

Avantages sociaux, congés et vacances, horaire	8
Licenciement, fin de contrat, congédiement, suspension et réprimande	4
Programme de rachat (RRHQ), programme d'aide sportive	2
Statut salarial et rémunération, iniquité, frais de déménagement, rémunération incitative	2
Conditions de vie	1

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

## Répartition des cas réglés par groupes d'emplois

En 2010, 226 cas ont été réglés.

Métiers – 1500 (82 h, 4 f) Total	86
Employés de techniques professionnelles et de bureau – 2000 (10 h, 25 f) Total	35
Spécialistes syndiqués – 4250 (14 h, 14 f) Total	28
Technologues – 957 (18 h) Total	18
Cadres (11 h, 3 f) Total	14
Professionnels non syndiqués (6 h, 6 f) Total	12
Ingénieurs – SPIHQ et scientifiques – SPSI (8 h, 3 f) Total	11
BNR, RCTC, constables FCSHQ et décret de la construction (5 h, 3 f) Total	8
Ex-employés et retraités (4 h, 4 f) Total	8
Autres (2 h, 3 f, 1 groupe) Total	6

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 2010 l'ont été de la façon suivante.

Avis et conseils, rappel du <i>Code de conduite</i> , renseignements	99
Voie hiérarchique, droit de gérance	68
Médiation par la protectrice de la personne	45
Cas soumis à d'autres instances	40
Départ, mise à la retraite, transfert, relocalisation ou réembauche, réorganisation, promotion, rétrogradation	37
Abandon de la plainte	31
Plainte non fondée ou non recevable	25
Versement d'indemnités ou autre forme de réparation (correction d'erreur, rétractation, excuses, relocalisation, entente, obtention de permanence ou de poste, formation)	10

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

## Nature des cas réglés en 2010

Les cas réglés en 2010 se répartissent en cinq catégories.

### Harcèlement (125)

Harcèlement sexuel, abus de pouvoir, atteinte à la réputation, diffamation	72
Harcèlement moral, professionnel, psychologique, repréailles	33
Climat de travail, violence, menaces et intimidation, persécution collective	20

### Discrimination (48)

Discrimination liée au travail, à l'attribution de postes, au travail temporaire, aux repréailles	19
Discrimination liée à l'équité, au sexe, à la langue ou à l'âge	12
Discrimination liée à un handicap physique ou à un problème de santé	8
Atteinte à la dignité ou à l'intégrité, exclusion, dénigrement	6
Discrimination liée à l'embauche et aux tests psychométriques	2
Discrimination raciale, accommodements	1

### Statut (39)

Statut salarial et rémunération, rémunération incitative, iniquité	25
Programmes d'indemnités de départ, conditions de mise à la retraite, conditions de vie, erreur administrative	5
Licenciement, fin de contrat, congédiement, suspension et réprimande	5
Avantages sociaux, congés et vacances, horaire	4

### Postes (27)

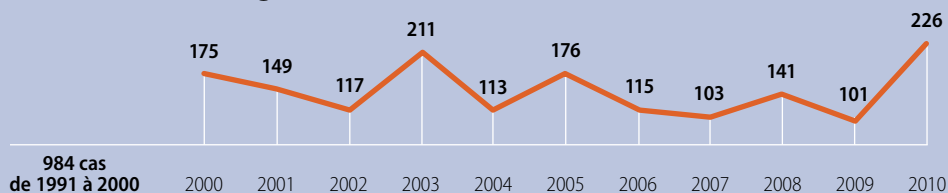
Abolition, comblement, affectation, formation, assignation, réintégration, ancienneté, équité, relocalisation	17
Évaluation, niveau, primes ou rémunération incitative	3
Mise en disponibilité	3
Reclassement et obtention de permanence	2
Transfert, rétrogradation et abolition de poste	2

### Divers (20)

Renseignements ou conseils demandés, accès à l'information	9
Éthique et <i>Code de conduite</i>	7
Environnement et conditions de travail	3
Plainte contre un employé	1

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

## Évolution des cas réglés



Note: Certains cas concernent des groupes.

# Suivi des recommandations de 2009

## **L'ÉTHIQUE AU TRAVAIL**

En 2010, les gestionnaires ont poursuivi leurs activités de sensibilisation aux règles d'éthique au travail. Ces rappels fréquents ont permis de conscientiser les employés à l'importance de cette valeur. Ils sont devenus plus vigilants au sujet de leurs responsabilités dans un partage équitable de la charge de travail.

## **LE SAVOIR-VIVRE DANS LES RAPPORTS HUMAINS AU TRAVAIL**

Plusieurs employés m'ont fait part de leurs réactions face à la thématique abordée dans mon rapport de l'an dernier: le respect de soi et des autres. Certains m'ont dit avoir constaté une plus grande civilité dans les rapports interpersonnels et un assainissement significatif du climat de travail.

## **L'UTILISATION EXCESSIVE DES RÉPONDEURS TÉLÉPHONIQUES**

Les nouvelles technologies de l'information restreignent trop fréquemment l'établissement de rapports interpersonnels directs, mais il semble que l'usage abusif des répondeurs téléphoniques ait décliné au cours de l'année. Plusieurs unités paraissent avoir modifié leurs pratiques afin d'assurer une présence au bout du fil.

## **LES AIDANTS NATURELS**

Tout en respectant les encadrements de l'entreprise, les supérieurs hiérarchiques et les collègues des employés contraints d'agir comme aidants naturels ont continué, en 2010, à faire preuve de compassion. L'attention portée à ces situations éprouvantes a permis de traiter avec souplesse les cas exceptionnels auxquels font face ces employés.



# Recommandations de 2010

## LE HARCÈLEMENT DISSIMULÉ

Depuis la mise en œuvre de la politique Tolérance Zéro sur le harcèlement, j'ai malheureusement constaté que le phénomène n'a pas disparu, il s'est plutôt transformé. Certains employés m'ont confié que des commentaires et des propos insidieux sont formulés lorsque le harceleur et sa victime se trouvent seuls, dans une salle de réunion, un couloir ou un endroit éloigné de leurs collègues. Il est très difficile de convaincre ces victimes de dénoncer une situation pour laquelle elles ne peuvent soumettre la moindre preuve. Cependant, force est de constater que l'absentéisme et les congés de maladie témoignent parfois de situations insupportables vécues par certains employés d'Hydro-Québec. La perte d'estime de soi entraîne chez ces victimes une soumission inconsciente qui peut les conduire à la démobilitation.

**RECOMMANDATION** *Les gestionnaires et les collègues d'employés vivant des difficultés semblables devraient les conseiller et les orienter vers les ressources appropriées : le Programme d'aide aux employés (PAE), les centres de santé, les conseillers en ressources humaines, le syndicat ou la protectrice de la personne. L'assainissement du climat de travail profitera à tous.*

## L'IDENTIFICATION ET LA RÉOLUTION DES CONFLITS

En 2010, j'ai remarqué que certains gestionnaires éprouvent de la difficulté à reconnaître l'existence d'un conflit entre deux employés se côtoyant quotidiennement. Dans les cas ayant requis mon intervention, les deux parties impliquées dans le conflit n'ont reçu aucun soutien de la part de leur gestionnaire ou d'une autre personne pouvant agir comme médiateur. Pour leur part, les gestionnaires m'ont souligné qu'ils comptent sur la bonne volonté des employés pour résoudre le conflit.

**RECOMMANDATION** *Un rappel occasionnel par le supérieur hiérarchique permettrait de prévenir les conflits et, à tout le moins, de leur trouver une solution. À cette fin, il y aurait lieu de proposer à ces gestionnaires la formation plus approfondie sur l'identification et la résolution des conflits. Une telle approche permettrait d'améliorer grandement les relations interpersonnelles.*

## LA FORMATION DES GESTIONNAIRES SUR L'ÉVOLUTION DES CONDITIONS DE TRAVAIL

L'an dernier, des changements importants ont été apportés à la rémunération, aux conditions et à l'horaire de travail. Ces mesures administratives ont été prises par Hydro-Québec à la suite de directives gouvernementales. Cependant, certains employés ont porté plainte malgré tout, car ils ont jugé que ces coupures leur ont été imposées, constituant ainsi un déni des engagements contractuels de l'entreprise envers ses employés. Ces mesures ont été appliquées à tous les employés sans distinction de leur niveau salarial. Les plaignants que j'ai rencontrés m'ont indiqué avoir obtenu des explications évasives, incohérentes ou incomplètes de la part des personnes responsables de l'application de ces mesures.

**RECOMMANDATION** *Toute décision entraînant une modification des conditions de travail et de rémunération devrait être clairement expliquée aux employés qui en subissent les conséquences. À cet égard, il serait utile de mieux préparer les personnes responsables de la mise en œuvre de telles mesures.*

## UN TRAITEMENT PLUS ADAPTÉ À CERTAINS CAS ISOLÉS

À l'occasion de la transformation ou de la restructuration d'une équipe, il arrive que certains employés soient laissés pour compte et que la situation dure trop longtemps. Plusieurs employés m'ont fait part des situations difficiles qu'ils ont vécues, notamment dans un contexte de travail modifié où les membres de l'équipe, sauf ces plaignants, reçoivent une promotion ou accèdent à une classe supérieure. Malgré leur bonne volonté et leur patience, ces employés ont l'impression d'être exclus de toute forme de solution.

**RECOMMANDATION** *Sans chercher à modifier les règles s'appliquant au remaniement des équipes, il y aurait lieu d'aborder attentivement les problèmes réels que vivent les employés mis de côté afin de trouver une issue à l'impasse dans laquelle ils se trouvent. Cela permettrait d'éviter des situations qui sont une source d'inconfort chez les collègues et qui entachent le milieu de travail.*

## Conclusion et remerciements

« Mon travail me passionne! Si seulement je pouvais l'exercer dans un climat de travail serein exempt de toute forme de harcèlement et de violence verbale! » Les personnes qui viennent me consulter expriment souvent ainsi leur principal reproche à l'endroit de leur milieu de travail. Pour elles comme pour nous, il est essentiel de contribuer personnellement à l'amélioration du climat de travail en y insufflant un vent de passion et d'enthousiasme. En fin de compte, cela n'en sera que plus bénéfique pour nous tous!

L'efficacité du bureau de la protectrice de la personne repose en bonne partie sur mon adjointe administrative, M<sup>me</sup> Pauline Higgins. Grâce à son aide précieuse, je peux traiter les dossiers qui me sont soumis dans les meilleurs délais. Je tiens aussi à remercier toutes les personnes qui se sont appliquées à faciliter mon travail, que ce soit aux Affaires corporatives, au Contentieux, en Informatique, aux Ressources humaines ou en Sécurité industrielle. Je remercie enfin le président-directeur général, M. Thierry Vandal, et les membres de la Haute direction pour le soutien qu'ils m'ont apporté tout au long de l'année.

N'hésitez pas à communiquer avec moi pour mieux connaître les services offerts par le bureau de la protectrice de la personne.

*Justine Sentenne*

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

© Hydro-Québec, 2011  
Direction – Communication d'entreprise  
2011G132F



«La passion, c'est l'énergie qui fait avancer un projet et qui attise les sensances pour le réaliser...»

– Davender Gupta, coach de leadership entrepreneurial



## **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](mailto:sentenne.justine@hydro.qc.ca)

Téléphone : 514 289-4846

Télécopieur: 514 289-2541