



## **Programme d'accès à l'égalité en emploi**

# Bilan de l'exercice 2019

Février 2020

---

## Introduction

---

Comme le stipule la Déclaration sur l'inclusion et la diversité de l'entreprise, signée par le pdg en 2018, Hydro-Québec aspire « à une culture rassembleuse permettant aux ressources compétentes issues de tous les groupes de la société d'enrichir notre milieu de travail et de contribuer à offrir un service de classe mondiale à nos clients ».

Cette déclaration énonce les quatre engagements suivants :

- 1. Encourager les initiatives qui contribuent à créer un milieu de travail inclusif.**
- 2. Créer les conditions propices au travail d'équipe qui misent sur toutes les personnes compétentes, aussi différentes soient-elles.**
- 3. Soutenir la progression des ressources de tous les horizons sur la base du mérite et conformément au principe d'équité.**
- 4. Faire en sorte que nos effectifs reflètent la diversité de la population québécoise afin d'attirer les meilleurs talents.**

Dans le cadre de la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics*, Hydro-Québec doit faire rapport à la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse de la deuxième phase d'implantation de son programme d'accès à l'égalité en emploi en décembre 2021. Entre-temps, le présent bilan rend compte des principales réalisations de l'entreprise en la matière en 2019.

Personne-ressource :

Anne-Marie Thibault  
Direction – Centre de services RH  
Hydro-Québec  
75, boul. René-Lévesque Ouest, 8<sup>e</sup> étage  
Montréal (Québec) H2Z 1A4

Téléphone : 514 858-8500, poste 2813  
Adresse courriel : [thibault.anne-marie@hydro.qc.ca](mailto:thibault.anne-marie@hydro.qc.ca)

2020G018

---

## 1 Encourager les initiatives qui contribuent à créer un milieu de travail inclusif.

---

### Des actions qui portent !

- **Programme de parrainage professionnel destiné aux nouveaux arrivants :**
  - 17 parrainages en 2019 et 33 depuis la mise en place du programme ;
  - taux de rétention de plus de 71 % ;
  - formation « Collaborer efficacement dans un contexte de diversité culturelle en emploi » offerte aux intervenantes et intervenants.
- **Programme de stages pour étudiants en situation de handicap :**
  - 12 stages en 2019 et 43 depuis la mise en place du programme ;
  - embauche de trois personnes diplômées dans le cadre du programme depuis sa création ;
  - formation offerte aux gestionnaires et aux parrains par Regard9 visant à démystifier les handicaps et à outiller les équipes de travail.
- **Programme d’employabilité pour personnes composant avec une déficience intellectuelle :**
  - mise en place du programme en collaboration avec le Regroupement des organismes spécialisés pour l’emploi des personnes handicapées (ROSEPH) ;
  - aucune demande de participation reçue à ce jour.
- **Programme L’effet A :**
  - organisation du Défi 100 jours pour mettre en valeur les compétences et le talent professionnel des femmes ;
  - 23 femmes ont participé au programme en 2019 et 140 y ont participé à ce jour.

### Des groupes d’employés qui rayonnent !

- **La communauté LGBTQ+ :**
  - compte plus de 90 membres ;
  - a célébré la Journée internationale contre l’homophobie et la transphobie ;
  - a participé à la Semaine de la fierté ;
  - s’est fait remarquer au Gala Phénicia, qui regroupe la communauté d’affaires LGBT, ainsi qu’au Gala Arc-en-ciel, présenté par le Conseil québécois LGBT.
- **La communauté HQultures :**
  - compte plus de 230 membres du personnel issus des communautés ethnoculturelles ;
  - a formulé des recommandations liées à divers sujets de préoccupation ;
  - a organisé des activités dans le cadre de la Semaine québécoise des rencontres interculturelles, ce qui a permis à un grand nombre de membres du groupe de faire connaître avec fierté leur culture d’origine.

- **Les femmes :**
  - de la division Hydro-Québec Distribution ont désormais leur propre groupe formé de gestionnaires et d’employées issues de la relève à l’instar de celui créé en 2018 par la division Hydro-Québec TransÉnergie ;
  - ont lancé diverses initiatives informelles et ont poursuivi leurs travaux au sein de divers groupes, dont Femmes d’énergie, un réseau d’entraide et de développement professionnel regroupant des femmes de toutes les unités ;
  - occupant un poste de gestionnaire se sont vues offrir un panel composé de quatre femmes du conseil d’administration d’Hydro-Québec.
- **Les autochtones :**
  - ont célébré les 15 ans de l’entente Apatisiwin ;
  - ont reçu une reconnaissance importante : le réservoir associé au barrage de l’Eastmain-1 et à la centrale de l’Eastmain-1-A portera désormais le nom de réservoir de la Paix des Braves, en commémoration de l’entente historique conclue en 2002 entre la Nation crie et le gouvernement du Québec.

## Des collaborations qui enrichissent !

Voici certains organismes qui ont appuyé nos efforts en 2019 :

- Catalyst, organisme partenaire d’Hydro-Québec qui aide l’entreprise à créer des lieux de travail inclusifs ;
- la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ) ;
- l’Office des personnes handicapées du Québec (OPHQ) ;
- le Regroupement des aveugles et amblyopes du Montréal métropolitain (RAAMM) ;
- le groupe Kéroul ;
- Montréal International ;
- Québec International ;
- Émersion ;
- la Clé pour l’intégration au travail des immigrants (CITIM) ;
- SIMO-EMPLOIS ;
- La Maisonnée.

S'inspirant des unes et des autres, plusieurs entreprises de la province cherchent à mieux faire en matière d'accès à l'égalité en emploi, comme Hydro-Québec. En voici quelques exemples :

- la Ville de Montréal ;
- le Service de transport de Montréal (STM) ;
- la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ);
- Loto-Québec ;
- Air Canada ;
- Radio-Canada ;
- la Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ) ;
- Desjardins.

## Une présence sur le terrain qui rassemble !

- Plus de 40 écoles, collèges et universités visités dans toutes les régions du Québec.
- Remise de bourses universitaires et tenue d'activités visant à susciter l'intérêt des boursiers et boursières pour l'entreprise.
- Mise en œuvre du projet Migra-9 sur la Côte-Nord visant à attirer et à retenir les ressources autochtones et celles issues des minorités visibles ou ethniques.
- Participation au 1<sup>er</sup> Sommet sur l'immigration à Montréal.
- Participation aux panels de Polytechnique Montréal dans le cadre de la Semaine de la diversité, d'AÉRO Montréal et de la Commission de développement des ressources humaines des Premières Nations du Québec (CDRHPNQ).

### Recommandations pour 2020

- Augmenter de 20 % la participation au Programme de parrainage professionnel destiné aux nouveaux arrivants et au Programme de stages pour étudiants en situation de handicap.
- Coordonner la mise en œuvre des recommandations du groupe HQultures.
- Soutenir les projets de collaboration qui favorisent la diversité avec des établissements scolaires, des organismes communautaires et des entreprises.

---

## 2 Créer les conditions propices au travail d'équipe qui misent sur toutes les personnes compétentes, aussi différentes soient-elles.

---

- Sensibilisation de près de 70 % des gestionnaires aux biais inconscients.
- Interventions auprès de membres du personnel pour valoriser la diversité en milieu de travail.
- Engagement de l'entreprise dans le programme de certification Progressive Aboriginal Relations (PAR).

### Recommandations pour 2020

- Poursuivre la sensibilisation aux biais inconscients auprès des gestionnaires.
- Ajouter un volet sur le leadership inclusif dans l'offre de formation destinée aux cadres.
- Offrir aux gestionnaires des outils pratiques en leadership inclusif dans l'intranet.
- Réaliser les engagements des phases 2 et 3 de la certification PAR.

---

### 3 Soutenir la progression des ressources de tous les horizons sur la base du mérite et conformément au principe d'équité.

---

#### Portrait de la relève en gestion

À Hydro-Québec, on distingue quatre niveaux de gestion : cadres supérieurs, cadres de direction, cadres intermédiaires et cadres de maîtrise.

- **Femmes**
  - Les femmes représentent 24 % de la relève aux postes de cadres supérieurs et 38 % de la relève aux postes de cadres de direction.
  - Elles représentent aussi 39 % de la relève des ressources non cadres aux postes de gestion.
- **Membres des minorités visibles et ethniques**
  - Les membres des minorités visibles et ethniques représentent aujourd'hui 1 % de la relève des cadres supérieurs.  
Et parmi l'ensemble du personnel non cadre ayant le potentiel d'occuper un poste de cadre, 7 % est issu de ces groupes minoritaires.

#### Recommandations pour 2020

- Analyser la possibilité que toutes les femmes issues des minorités et faisant partie de la relève de l'entreprise participent au programme L'effet A.
- Aiguiller les processus de calibrage pour assurer la présence de femmes et de membres des autres groupes minoritaires à tous les échelons.
- Ajouter la compétence « leadership inclusif » aux dimensions souhaitées pour les postes de cadres. Si la candidate ou le candidat choisi ne possède pas cette compétence de façon satisfaisante, recommander un plan de développement et en faire le suivi.

## 4 Faire en sorte que nos effectifs reflètent la diversité de la population québécoise afin d'attirer les meilleurs talents.

### Campagne d'autodéclaration

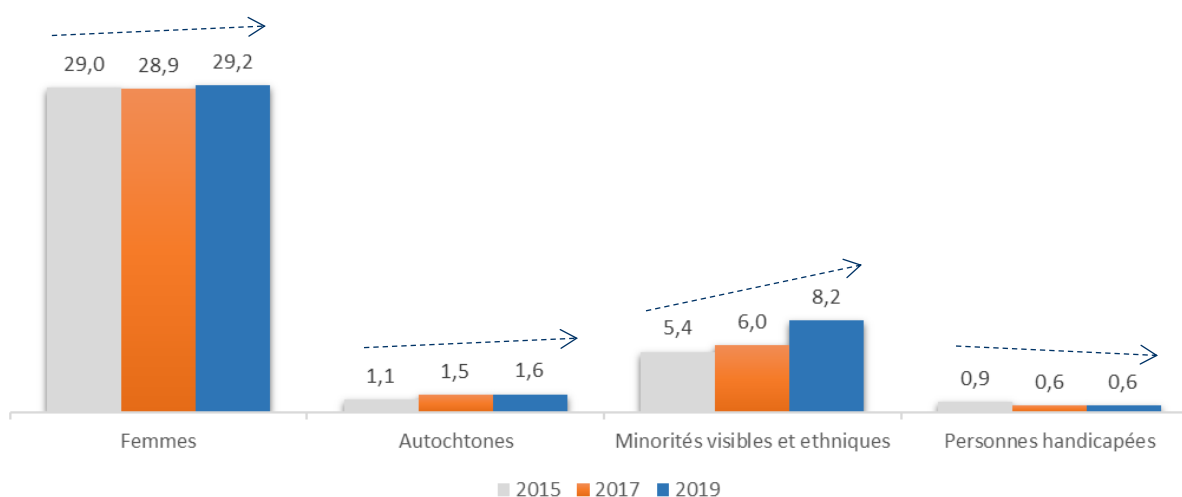
Tous les deux ans, lors de la campagne d'autodéclaration, l'entreprise encourage ses employés et employées à déclarer leur appartenance à l'un des groupes ciblés par la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics*, c'est-à-dire les femmes, les minorités visibles, les minorités ethniques, les autochtones et les personnes handicapées. La campagne de cette année a permis d'enregistrer un peu plus d'une centaine de ressources supplémentaires appartenant à l'un ou l'autre de ces groupes.

### Des chiffres qui parlent

Note : Toutes les données présentées couvrent la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2019.

### Personnel issu de la diversité – Évolution de la représentation par groupe (%)

La représentation des minorités visibles et ethniques au sein de l'entreprise a augmenté de façon notable en cinq ans : elle est passée de 5,4 % en 2015 à 8,2 % en 2019.



Groupes	2015	2017	2019
Femmes	29,0	28,9	29,2
Autochtones	1,1	1,5	1,6
Minorités visibles et ethniques	5,4	6,0	8,2
Personnes handicapées	0,9	0,6	0,6

## Minorités visibles, minorités ethniques et autochtones – Évolution de la représentation dans la région administrative de Montréal (%)

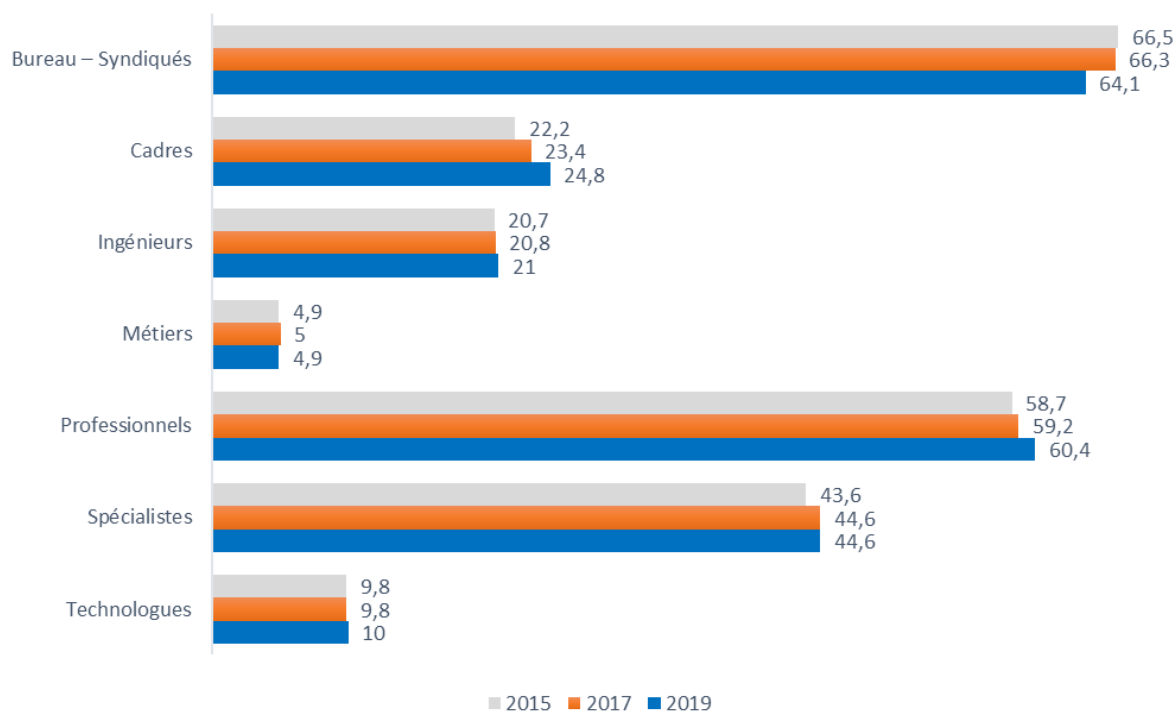
La croissance de la représentation de ces trois groupes est constante et significative depuis 2015.



Groupes	2015	2017	2019
Minorités visibles, minorités ethniques et autochtones	10,5	11,9	15,8

## Femmes – Évolution de la représentation par groupe d'emplois (%)

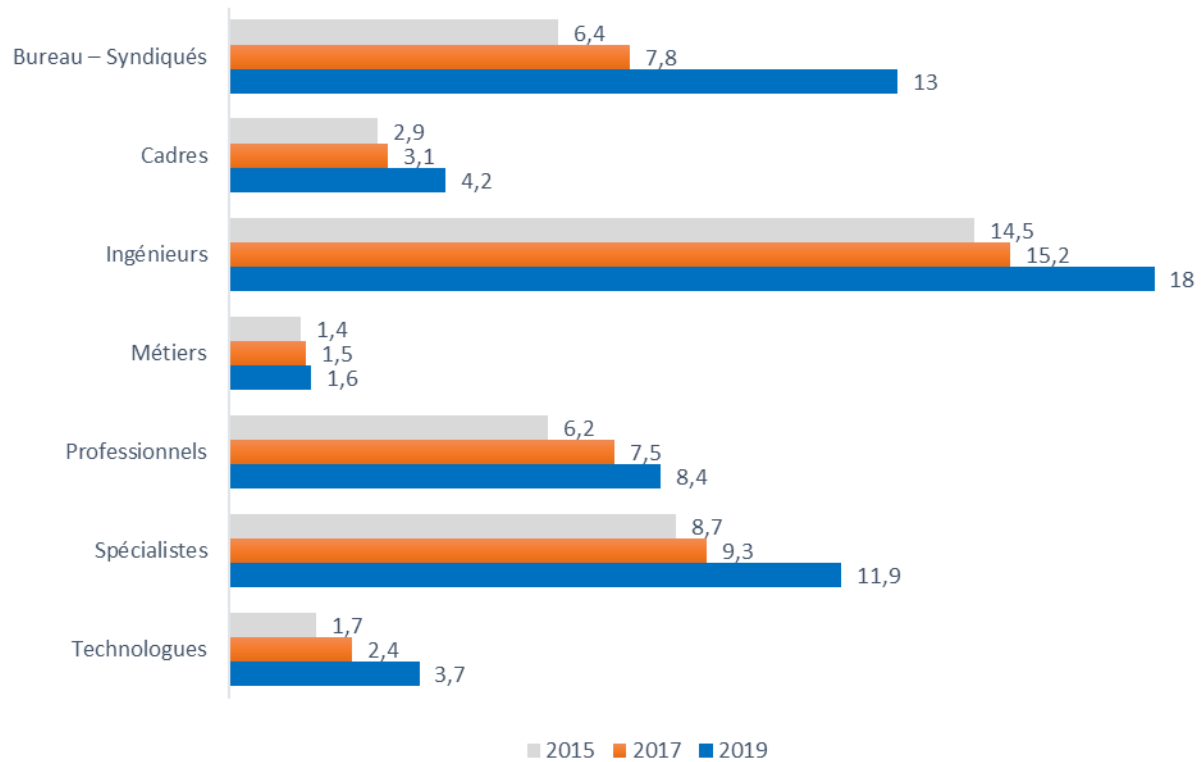
La croissance de la représentation des femmes est très lente en général.



Groupes d'emplois	2015	2017	2019
Bureau – Syndiqués	66,5	66,3	64,1
Cadres	22,2	23,4	24,8
Ingénieurs	20,7	20,8	21,0
Métiers	4,9	5,0	4,9
Professionnels	58,7	59,2	60,4
Spécialistes	43,6	44,6	44,6
Technologues	9,8	9,8	10,0

## Minorités visibles et ethniques – Évolution de la représentation par groupe d’emplois (%)

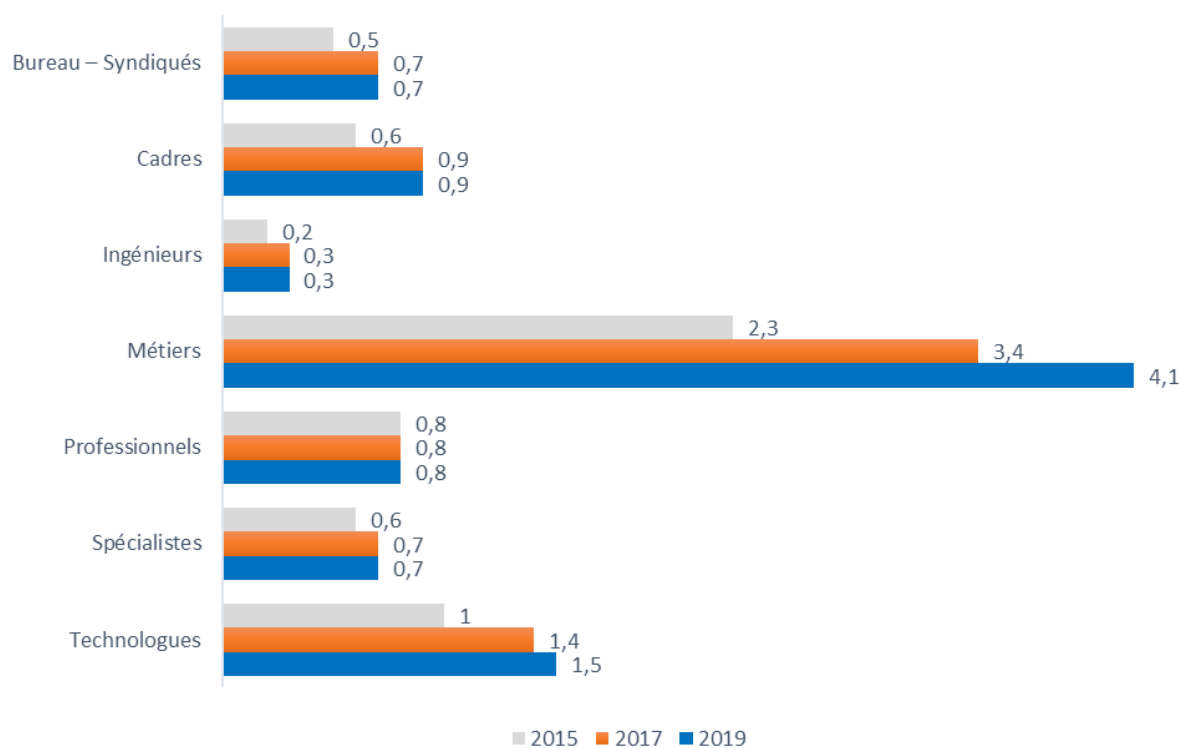
La représentation de ces groupes a augmenté dans la majorité des groupes d’emplois d’Hydro-Québec.



Groupe d’emplois	2015	2017	2019
<b>Bureau – Syndiqués</b>	<b>6,4</b>	<b>7,8</b>	<b>13,0</b>
<b>Cadres</b>	<b>2,9</b>	<b>3,1</b>	<b>4,2</b>
<b>Ingénieurs</b>	<b>14,5</b>	<b>15,2</b>	<b>18,0</b>
<b>Métiers</b>	<b>1,4</b>	<b>1,5</b>	<b>1,6</b>
<b>Professionnels</b>	<b>6,2</b>	<b>7,5</b>	<b>8,4</b>
<b>Spécialistes</b>	<b>8,7</b>	<b>9,3</b>	<b>11,9</b>
<b>Technologues</b>	<b>1,7</b>	<b>2,4</b>	<b>3,7</b>

## Autochtones – Évolution de la représentation par groupe d’emplois (%)

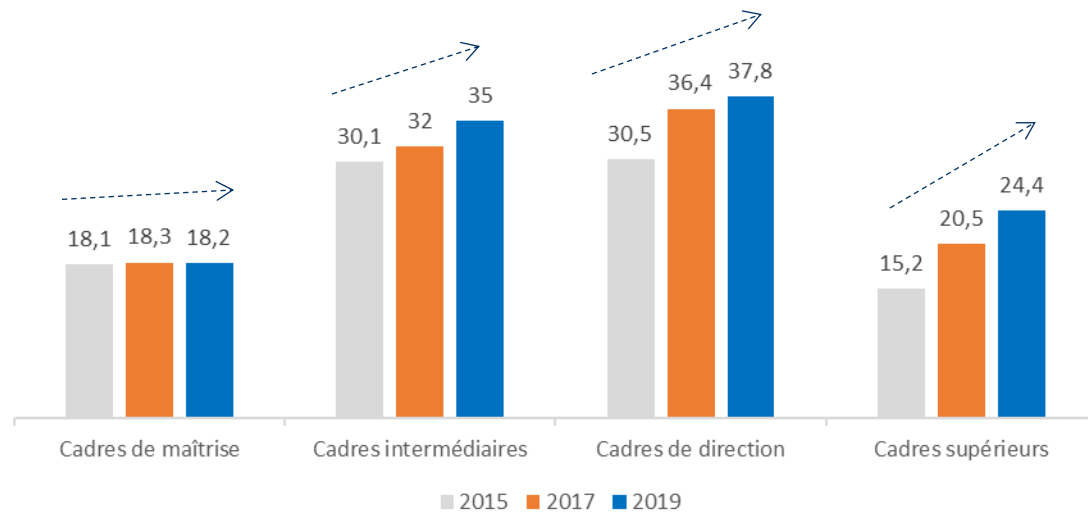
C’est surtout dans le groupe Métiers que la présence autochtone s’est accrue pendant cette période.



Groupe d'emplois	2015	2017	2019
<b>Bureau – Syndiqués</b>	0,5	0,7	0,7
<b>Cadres</b>	0,6	0,9	0,9
<b>Ingénieurs</b>	0,2	0,3	0,3
<b>Métiers</b>	<b>2,3</b>	<b>3,4</b>	<b>4,1</b>
<b>Professionnels</b>	0,8	0,8	0,8
<b>Spécialistes</b>	0,6	0,7	0,7
<b>Technologues</b>	<b>1,0</b>	<b>1,4</b>	<b>1,5</b>

## Femmes – Évolution de la représentation dans les postes de cadres (%)

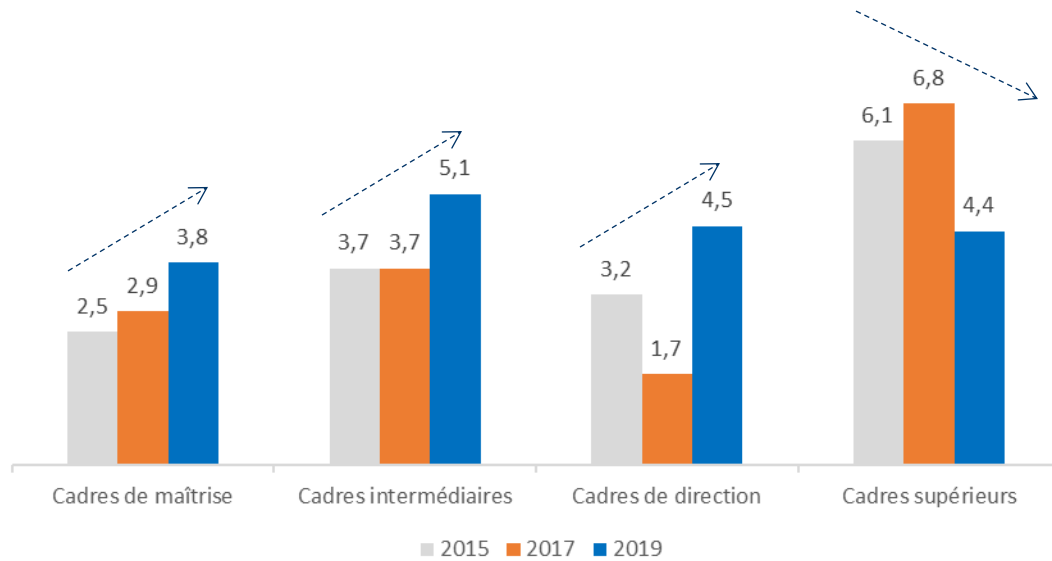
À part les postes de niveaux maîtrise, la présence des femmes a augmenté de façon significative depuis 2015.



Postes de cadres	2015	2017	2019
Cadres de maîtrise	18,1	18,3	18,2
Cadres intermédiaires	30,1	32,0	35,0
Cadres de direction	30,5	36,4	37,8
Cadres supérieurs	15,2	20,5	24,4

## Minorités visibles et ethniques – Évolution de la représentation dans les postes de cadres (%)

La représentation des minorités visibles et des minorités ethniques a augmenté pour tous les niveaux de postes de cadres, à l'exception de celui des cadres supérieurs.

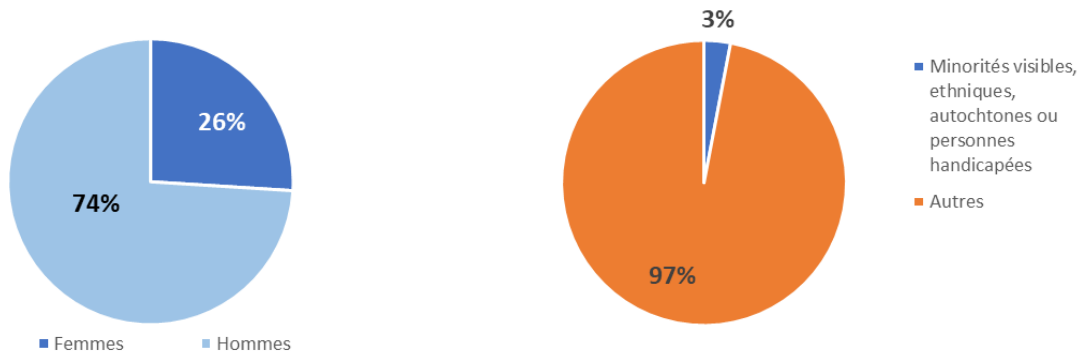


Poste de cadres	2015	2017	2019
Cadres de maîtrise	2,5	2,9	3,8
Cadres intermédiaires	3,7	3,7	5,1
Cadres de direction	3,2	1,7	4,5
Cadres supérieurs	6,1	6,8	4,4

## Cadres – Embauche et promotion

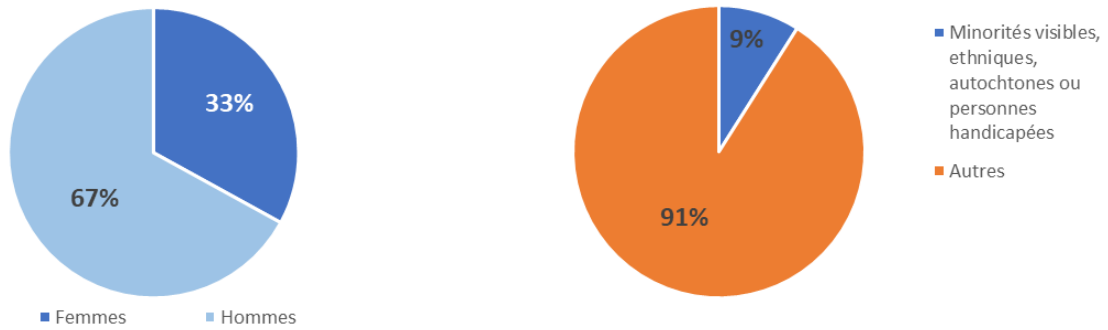
### Embauche (externe)

En 2019, 26 % (ou 20/78) des cadres embauchés à l'externe étaient des femmes, et 3 % (ou 2/78) provenaient d'autres groupes issus de la diversité, soit les minorités visibles et les minorités ethniques, les autochtones ou les personnes handicapées.



## Promotions (interne)

En 2019, 33 % (ou 85/254) des promotions au sein de l'entreprise (de non cadre à cadre ou de cadre à cadre d'un niveau supérieur) ont été offertes à des femmes et 9 % (ou 22/254), à des ressources issues des autres groupes ciblés par la Loi.



## Processus d'embauche constamment sous la loupe

- Chaque année, les étapes du processus d'embauche sont vérifiées, de la sélection des candidats jusqu'aux nominations.
- Bien que le processus entier de sélection des candidats autochtones ou en situation de handicap tende vers l'objectivité, ces candidats sont encore trop peu nombreux à se joindre à Hydro-Québec.
- L'apparence de biais lors de l'envoi des invitations aux tests psychométriques et aux entrevues exige une vigilance de tous les instants de la part des conseillers et conseillères – Acquisition de talents.
- Postes pourvus à l'externe :
  - En 2019, lorsqu'il y avait des candidats issus de la diversité parmi la liste courte des meilleurs candidats, 58 % des postes ont été attribués à des personnes issues de l'un ou de l'autre des groupes ciblés par la Loi (c'est-à-dire les femmes, les minorités visibles, les minorités ethniques, les autochtones et les personnes handicapées). Cette proportion diminue si l'on exclut les femmes, atteignant alors 34 %.
  - Au total, 22,6 % de toutes les ressources embauchées à l'externe étaient des membres des minorités visibles ou ethniques, des autochtones ou des personnes handicapées.

## Démissions

Les démissions font l'objet d'un suivi mensuel.

- En 2019, 254 employés ont démissionné, soit 1,3 % des effectifs totaux :
  - 40,2 % sont des femmes ;
  - 11,8 % sont des membres des minorités visibles ou ethniques ;
  - 1,6 % sont des autochtones.
- Les groupes à surveiller en 2020, à cause d'un écart plus important entre la représentation et le pourcentage de démissions, sont les suivants :
  - les femmes du groupe Métiers ;
  - les membres des minorités visibles et ethniques faisant partie des groupes Bureau – Syndiqués et Cadres.

## Recommandations pour 2020 – Processus d'embauche

- En collaboration avec des ambassadeurs et ambassadrices de l'entreprise, augmenter les efforts pour attirer des personnes issues de tous les groupes ciblés par *la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes public* (c'est-à-dire les femmes, les minorités visibles, les minorités ethniques, les autochtones et les personnes handicapées).
- Augmenter la vigilance des conseillères et conseillers – Acquisition de talents à toutes les étapes du processus de recrutement de ressources externes.
- Sensibiliser les conseillers – Acquisition de talents aux particularités culturelles autochtones et leur offrir de la formation sur le sujet.

## Recommandations pour 2020 – Relations de travail

- Collaborer avec les directions de la vice-présidence – Ressources humaines, notamment :
  - Conditions et relations de travail ;
  - Rémunération globale ;pour assouplir les exigences relatives aux diplômes exclusifs au Québec afin de ne pas se priver de candidats de talent issus de l'immigration pour les emplois de techniciens.

## Recommandations pour 2020 – Suivi des données

- Poursuivre la sensibilisation des gestionnaires de toutes les unités de l'entreprise à l'importance de considérer objectivement les meilleurs candidats issus de la diversité jusqu'à ce que les inégalités disparaissent.

## Sondage Notre engagement, notre énergie

- Encore cette année, l'indice d'engagement durable des membres du personnel autochtones ou issus des minorités visibles ou ethniques s'élève à 85 %, comparativement à 84 % pour l'ensemble du personnel d'Hydro-Québec et à 86 % pour les femmes.
- De 74 à 77 % des répondants, qu'ils soient issus des groupes minoritaires ou non, considèrent que les gestionnaires appuient la diversité au travail en reconnaissant les valeurs de chacun.
- En ce qui concerne les possibilités de progression professionnelle au sein de l'entreprise, près de la moitié des répondants considèrent que tous les membres du personnel ont les mêmes possibilités. On observe toutefois un taux de 7 % inférieur chez les femmes.
- Par ailleurs, les résultats du sondage révèlent aussi que les femmes tendent à considérer la haute direction plus favorablement que la moyenne des répondants, et ce, parfois de façon importante. Il en est de même de leur appréciation de l'image de l'entreprise.
- Les répondants considèrent à plus de 80 % pouvoir rester eux-mêmes sans craindre de ne pas être acceptés, quel que soit le groupe auquel ils appartiennent.

En conclusion, Hydro-Québec est sur la bonne voie pour remplir les engagements qu'elle a pris dans le cadre de son Programme d'accès à l'égalité en emploi, dont le deuxième rapport d'implantation sera déposé le 6 décembre 2021, comme prévu par la Loi.