

RAPPORT D'ACTIVITÉ **2011** de la protectrice de la personne



*« On ne découvre pas de terre nouvelle sans consentir
à perdre de vue, d'abord et longtemps, tout rivage. »*

– André Gide

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

Accueillir le changement avec confiance

Nous allons tous vivre des changements importants en 2012. Personnellement, ce rapport d'activité est mon dernier à titre de protectrice de la personne car je prendrai bientôt ma retraite. De même, Hydro-Québec et son personnel vont vivre de nombreuses transformations au cours des prochains mois, dont plusieurs sont déjà engagées.

Il nous arrive tous d'éprouver de l'incertitude face à l'avenir et au changement. Cependant, pour reprendre les mots d'André Gide, on ne peut faire de découvertes sans renoncer au confort d'un environnement familial. Dans un monde qui se définit par l'évolution accélérée de la technologie, le changement fait partie de notre quotidien tant personnel que professionnel. Nous devons l'accueillir avec tout l'enthousiasme, la confiance et l'énergie dont nous sommes capables.

À Hydro-Québec comme ailleurs, le milieu de travail évolue constamment, ce qui entraîne de nombreux changements au chapitre de la structure organisationnelle, de la charge de travail, des outils et des compagnons de travail. Ce phénomène n'est pas l'apanage d'Hydro-Québec : il peut être observé dans bien des entreprises.

Malheureusement, le changement peut se traduire par des manquements à l'égard de la personne et ainsi affecter le climat de travail. Par exemple, l'utilisation irresponsable ou à des fins malintentionnées des médias sociaux constitue un nouvel enjeu dans le monde du travail comme dans celui de l'éducation. Il nous appartient donc d'être vigilants afin d'éviter une utilisation abusive des nouvelles technologies.

Activités de 2011

CAS SOUMIS

En 2011, 135 cas relevant de diverses catégories d'emplois ont été soumis à la protectrice de la personne : 41 par des femmes, 93 par des hommes et 1 par un groupe composé d'une vingtaine d'employés. Les données sur toutes les personnes rencontrées ont été comptabilisées à des fins d'analyse.

■ Homme (h) □ Femme (f)
■ Groupe ■ Indéterminé

Répartition des plaignants par groupes d'emplois

Employés de techniques professionnelles et de bureau – 2000

(6 h, 15 f)
Total 21

Métiers – 1500
(14 h, 1 f)
Total 15

Spécialistes syndiqués – 4250
(7 h, 9 f)
Total 16

Professionnels non syndiqués
(7 h, 5 f)
Total 12

Cadres
(29 h, 2 f)
Total 31

Technologues – 957
(10 h)
Total 10

RCTC, constables FCSHQ et décret de la construction
(2 h, 2 f)
Total 4

Employés de bureau non régis
(8 f)
Total 8

Ingénieurs – SPIHQ et scientifiques – SPSI
(10 h, 3 f)
Total 13

Ex-employés et retraités
(2 h)
Total 2

Autres
(1 f, 1 groupe, 1 indéterminé)
Total 3

Répartition des plaignants par groupes d'âge

De 20 à 35 ans
(11 h, 7 f)
Total 18

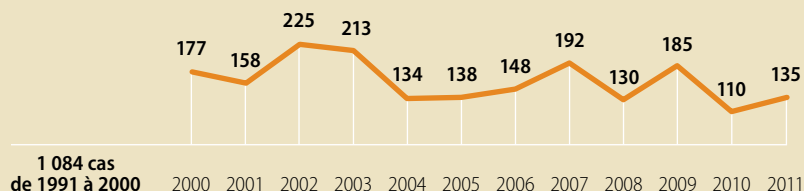
De 36 à 45 ans
(19 h, 11 f)
Total 30

De 46 à 55 ans
(42 h, 18 f)
Total 60

56 ans et plus
(17 h, 5 f)
Total 22

Indéterminé
(4 h, 1 groupe)
Total 5

Évolution du nombre de cas soumis



Note: Certains cas concernent des groupes.

CAS RÉGLÉS

Nature des cas soumis

Statut (48)

Avantages sociaux, congés et vacances, horaire	23
Licenciement, fin de contrat, congédiement, suspension et réprimande	12
Programme de rachat, programme d'aide sportive	1
Statut salarial et rémunération, iniquité, frais de déménagement, rémunération incitative	10
Conditions de mise à la retraite, conditions de vie	2

Postes (41)

Relocalisation, classification ou obtention de permanence	19
Attribution, abolition, comblement, assignation, réintégration, ancienneté, équité	16
Transfert, rétrogradation et abolition de postes	3
Évaluation, niveau, primes ou rémunération incitative	1
Charge de travail	1
Erreur administrative	1

Harcèlement (35)

Harcèlement moral, professionnel, psychologique, <i>mobbing</i>	17
Climat de travail, violence, menaces et intimidation, diffamation, acharnement	12
Harcèlement sexuel, abus de pouvoir, non-respect de la personne et intrusion dans la vie privée	6

Discrimination (24)

Discrimination liée au travail, à l'attribution de postes	10
Discrimination liée à l'équité, au sexe, à la langue ou à l'âge	2
Diffamation, atteinte à la dignité ou à l'intégrité, exclusion, dénigrement	5
Discrimination liée à un handicap physique ou à un problème de santé	5
Discrimination liée à l'embauche	1
Discrimination raciale, accommodements	1

Divers (11)

Environnement et conditions de travail	1
Renseignements ou conseils demandés, accès à l'information	1
Éthique, <i>Code de conduite</i> , dénonciation, programme Tolérance Zéro	9

Note: Certains dossiers sont répertoriés sous plusieurs rubriques.

Répartition des cas réglés par groupes d'emplois

En 2011, 141 cas ont été réglés.

Métiers – 1500 (23 h) Total	23
Employés de techniques professionnelles et de bureau – 2000 (8 h, 18 f) Total	26
Spécialistes syndiqués – 4250 (7 h, 12 f) Total	19
Technologues – 957 (8 h) Total	8
Cadres (14 h, 3 f) Total	17
Professionnels non syndiqués (6 h, 7 f) Total	13
Ingénieurs – SPIHQ et scientifiques – SPSI (9 h, 2 f) Total	11
RCTC, FCSHQ (4 h, 1 f) Total	5
Bureau non régi (7 f) Total	7
Ex-employés et retraités (3 h) Total	3
Contactuels, stagiaires (3 h) Total	3
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 2011 l'ont été de la façon suivante.

Avis et conseils, rappel du <i>Code de conduite</i> , renseignements	26
Voie hiérarchique, droit de gérance	6
Médiation de la protectrice de la personne	12
Cas soumis à d'autres instances	17
Départ, mise à la retraite, transfert, relocalisation ou réembauche, réorganisation, promotion, rétrogradation	15
Abandon de la plainte	41
Plainte non fondée ou non recevable	29
Versement d'indemnités ou d'autres formes de réparation (correction d'erreurs, rétractation, excuses, relocalisation, entente, obtention de permanence ou de poste, formation)	20

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

Nature des cas réglés en 2011

Les cas réglés en 2011 se répartissent en cinq catégories.

Harcèlement (45)

Harcèlement sexuel, abus de pouvoir, atteinte à la réputation, diffamation	8
Harcèlement moral, professionnel, psychologique, représailles	22
Climat de travail, violence, menaces et intimidation, <i>mobbing</i>	12
Non-respect de la personne et intrusion dans la vie privée	3

Discrimination (38)

Discrimination liée au travail, à l'attribution de postes, au travail temporaire, aux représailles	16
Discrimination liée à l'équité, au sexe, à la langue ou à l'âge	4
Discrimination liée à un handicap physique ou à un problème de santé	6
Diffamation, atteinte à la dignité ou à l'intégrité, exclusion, dénigrement	7
Discrimination liée à l'embauche et aux tests psychométriques	3
Discrimination raciale, accommodements	2

Postes (33)

Abolition, comblement, formation, assignation, réintégration, ancienneté, équité, relocalisation	25
Évaluation, niveau, primes ou rémunération incitative	3
Transfert, rétrogradation et abolition de postes	3
Non-respect d'une entente	2

Statut (32)

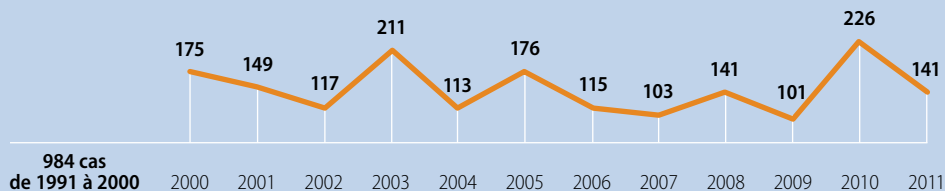
Statut salarial et rémunération, rémunération incitative, manque à gagner	10
Programmes d'indemnités de départ, conditions de mise à la retraite, conditions de vie, erreur administrative	4
Licenciement, fin de contrat, congédiement, suspension et réprimande	14
Avantages sociaux, congés et vacances, horaire et charge de travail	4

Divers (18)

Renseignements ou conseils demandés, accès à l'information	10
Éthique et <i>Code de conduite</i>	6
Environnement et conditions de travail	2

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

Évolution du nombre de cas réglés



Note: Certains cas concernent des groupes.

Suivi des recommandations pour 2011

LE HARCÈLEMENT DISSIMULÉ

Par définition, le harcèlement dissimulé est très difficile à détecter. Comme les victimes de cette forme de harcèlement vivent souvent dans l'angoisse, elles hésitent à le dénoncer. Par conséquent, la vigilance du gestionnaire et des collègues de travail demeure le meilleur moyen de détection. Il faut notamment porter attention à des signes comme la baisse de productivité et la dégradation du climat de travail.

L'IDENTIFICATION ET LA RÉOLUTION DES CONFLITS

Durant l'année 2011, j'ai constaté que plusieurs situations conflictuelles ont fait l'objet d'une attention plus soutenue que par le passé. Des séances de formation ont été offertes par l'entreprise à diverses personnes affectées par de tels conflits de travail.

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

Dans le contexte de changement et de restructuration qui a marqué l'année 2011 à Hydro-Québec, plusieurs employés ont été exposés à l'incertitude et aux inquiétudes qui accompagnent le changement. La tenue de rencontres préparatoires personnalisées avec les gestionnaires aura permis aux employés concernés de mieux comprendre l'incidence de ces changements sur leur travail ou leur unité.

UN TRAITEMENT MIEUX ADAPTÉ À CERTAINS CAS ISOLÉS

En 2011, plusieurs personnes ont vécu des situations difficiles lors de changements structurels qui les ont privées d'avantages monétaires et d'éventuelles promotions. Au cours de l'année, il a semblé y avoir une volonté de régler ces cas plus rapidement et d'une façon plus humaine.

Recommandations pour 2012

PRÉSERVER LE CLIMAT DE TRAVAIL

En 2011, certains employés ont signalé des comportements très colériques sur le lieu de travail. Dans un cas, des employés se sont plaints d'un collègue excessivement colérique à leur gestionnaire. Celui-ci a fait preuve d'indifférence et a ignoré un comportement qui était pourtant perçu comme une menace latente par plusieurs personnes. Heureusement, les employés inquiets se sont adressés à un supérieur hiérarchique, qui est intervenu rapidement après avoir évalué la situation et son impact sur le climat de travail.

RECOMMANDATION *À Hydro-Québec, il existe plusieurs ressources pour résoudre des situations difficiles comme celle décrite ci-dessus. Ce qui importe surtout, c'est de prendre des mesures immédiates et efficaces pour mettre fin à tout comportement menaçant et empêcher toute forme de récidive.*

MAINTENIR LA COMMUNICATION

Le manque de communication crée parfois des situations problématiques, surtout lorsqu'il est question de conditions de travail ou de changements stratégiques susceptibles d'avoir une incidence sur le travail d'un groupe d'employés. Les employés laissés dans l'ignorance se sentent dévalorisés et perdus dans les rouages de l'entreprise.

RECOMMANDATION *En dépit des efforts déployés par Hydro-Québec pour améliorer la communication au sujet des mutations, il devient de plus en plus évident que le dossier de la rationalisation devra être traité avec encore plus de doigté. Une approche plus personnalisée et un suivi ponctuel auprès des employés touchés faciliteraient la compréhension et l'acceptation des messages de l'entreprise.*

ÉVITER LES CONFLITS DE PERSONNALITÉ

Il est parfois nécessaire de prendre du recul en cas de conflit entre collègues de travail. En 2011, j'ai traité un cas de conflit interpersonnel survenu à la suite d'un incident banal, l'une des deux parties ayant oublié de transmettre un message téléphonique à l'autre. Très vite, la situation a dégénéré en conflit ouvert qui a divisé l'équipe des deux protagonistes en deux clans. La polarisation des positions, l'escalade verbale et la dureté des attitudes ont empêché une résolution rapide de la mésentente. En éloignant les deux parties de leurs compagnons de travail, il a été possible d'étudier la nature du conflit et de trouver une solution acceptable. Un effort additionnel pour assainir le climat de travail a amené le groupe à tourner la page et à adopter une attitude de respect mutuel.

RECOMMANDATION *La vigilance est toujours de mise pour empêcher la formation de clans au sein d'une équipe de travail. Chaque membre de l'équipe doit faire preuve d'attention à l'égard de tous les autres membres. Il serait également utile que les gestionnaires rappellent ponctuellement les règles de civisme au bureau.*

RESPECTER LA DIVERSITÉ

Il est de plus en plus question de diversité dans notre société. Les employés d'Hydro-Québec vivent quotidiennement cette réalité, aussi bien avec leurs collègues qu'avec la clientèle. En 2011, un employé originaire d'un autre continent m'a rapporté les propos que certains de ses collègues de travail tenaient à son endroit. J'ai vu la souffrance qu'il ressentait à cause de blagues grivoises et autres commentaires déplacés à son sujet ou à l'égard de son pays et de ses compatriotes. Il ne pouvait plus tolérer la situation lorsqu'il est venu à mon bureau après avoir tenté sans succès de sensibiliser ses collègues sur la réalité de son pays et de son peuple. Cet employé était aussi compétent que ses collègues.

Il avait fait des efforts pour s'intégrer en participant activement aux activités sportives du groupe. Malgré tout, sa dignité a été bafouée et il a été ostracisé pendant près d'un an avant de porter plainte.

RECOMMANDATION *Hydro-Québec change progressivement de visage. Un nombre croissant d'employés viennent d'ailleurs. La culture et les méthodes des nouveaux arrivants sont une source de richesse pour l'entreprise. Plus près de nous, les Autochtones jouent un rôle de plus en plus actif dans les projets d'Hydro-Québec à titre de partenaires. Nous devons travailler avec eux dans le respect et la dignité. Les employés d'Hydro-Québec doivent donner l'exemple d'un Québec accueillant et respectueux.*

En terminant, j'aimerais suggérer à l'ensemble des Hydro-Québécois d'adopter une approche dont j'ai pu vérifier l'efficacité au cours des 20 dernières années : une écoute attentive, une grande ouverture d'esprit et de la compassion au quotidien. C'est ainsi que l'excellente réputation d'Hydro-Québec sera maintenue.

Conclusion et remerciements

La conclusion de mon dernier rapport d'activité prend la forme d'un testament que j'aimerais laisser à cette entreprise considérée comme le joyau de la province de Québec et que j'ai eu l'honneur de servir en qualité de protectrice de la personne.

En 1991, j'ai épousé cette nouvelle profession et ce nouveau défi. J'y ai mis le meilleur de moi-même et j'ai tenté d'être le cœur et l'oreille attentive pour tous les employés qui ont communiqué avec moi. Beaucoup de gestionnaires m'ont également approchée pour savoir comment agir dans certaines situations.

Au cours de la période de changement que nous traversons, je sais que l'entreprise fait face à des contraintes et qu'elle doit restreindre ses ressources. Aussi nécessaires soient-ils, les changements organisationnels peuvent et doivent être mis en œuvre dans le respect des personnes concernées. J'ai malheureusement été témoin récemment de certains cas de mise à pied qui se sont déroulés dans un climat de précipitation sans égard pour la dignité des employés touchés. J'ai également vu des employés quitter Hydro-Québec parce qu'ils ne toléraient plus leurs conditions de travail ou n'entrevoyaient aucune perspective d'avenir dans l'entreprise. Partis dans l'amertume, ces employés ne deviendront pas des ambassadeurs d'Hydro-Québec.

Sur une note plus positive, j'ai aussi pu constater l'habileté et le dévouement de certains gestionnaires qui ont pris en main des situations difficiles, qui ont su résoudre des conflits et conserver un bon climat de travail pour leurs employés tout en respectant les règles de l'entreprise. Leur capacité d'écoute et leur empathie ont également permis d'aider des employés mis à pied à traverser cette expérience douloureuse. Ces gestionnaires ont fait un travail admirable dans des circonstances difficiles et je tiens à les en féliciter. Par ailleurs, je suis convaincue que d'autres personnes pourraient bénéficier d'une formation et de conseils en cette matière. Le capital humain de l'entreprise est précieux, et on ne doit négliger aucun moyen pour le préserver.

Pour terminer, je désire remercier les membres de la Haute direction d'Hydro-Québec, les gestionnaires et les employés de m'avoir soutenue pendant 20 ans dans l'exercice de la noble profession d'ombudsman. J'aimerais enfin adresser des remerciements particuliers à mon adjointe, M^{me} Pauline Higgins, qui m'assiste depuis le début et qui, au fil des ans, est devenue une précieuse collaboratrice. Elle s'est toujours employée à faciliter mon travail. J'en profite pour lui souhaiter une belle retraite.

Justine Sentenne

www.hydroquebec.com/publications

© Hydro-Québec, 2012
Direction – Communication d'entreprise
2012G045F

