



MIEUX FAIRE | VOIR GRAND | BÂTIR DEMAIN

COLLOQUE DE LA CONFÉRENCE DES ARBITRES DU QUÉBEC

Maintenir un milieu de travail sain et exempt de harcèlement psychologique à Hydro-Québec : un processus en amélioration continue

27 avril 2019

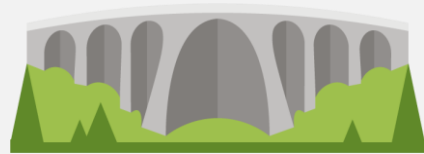
Ordre de la présentation

- Portrait d'Hydro-Québec
- Notre processus de traitement des plaintes
- Nos bons coups
- Tendances récentes

Portrait d'Hydro-Québec

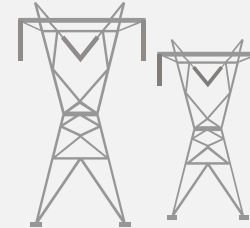
Portrait d'Hydro-Québec

HQ PRODUCTION



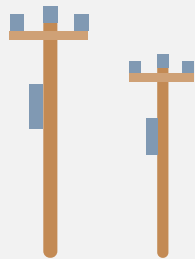
3 300 employés

HQ TRANSÉNERGIE



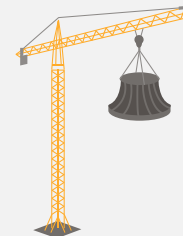
3 400 employés

HQ DISTRIBUTION



5 400 employés

HQ INNOVATION, ÉQUIPEMENT ET SERVICES PARTAGÉS



3 700 employés

UNITÉS DE SOUTIEN (TIC, Finances, RH, Contentieux, etc.)

4 000 employés

Portrait d'Hydro-Québec

- **20 000 employés**
- 85 % syndiqués dans huit unités d'accréditation :

Accréditation	Description	Nombre d'employés
SCFP 1500	Employés de métiers	5 600
SCFP 4250	Employés spécialistes	3 850
SCFP 2000	Employés de bureau	2 700
SCFP 957	Employés techniciens	2 600
SCFP 5735	Employés de réseau	145
SCFP 4785	Constables spéciaux	25
SPIHQ	Ingénieurs	1 850
SPSI	Scientifiques (IREQ)	260

NOTRE CŒUR DE MÉTIER

63

Centrales hydroélectriques
opérées par Hydro-Québec

Capacité installée

37 300 MW

presque 50 % de la région de la baie James

Capacité de stockage

176 TWh

grâce à 28 grands réservoirs

Complexe hydroélectrique
en construction

1 550 MW

Complexe de la Romaine : 6,5 G\$ (2009-2021)

Réseau de transport

34 500 km

le plus grand d'Amérique du Nord



Notre processus de traitement des plaintes

Nos premiers pas

- **1997 – Le pdg signe l’engagement *Tolérance zéro* d’Hydro-Québec**
- **1998 – Mise en place d’un mécanisme de recours**
 - Vise uniquement les plaintes relevant de la Charte des droits et libertés
 - Motifs acceptés
 - Race, origine ethnique ou nationale, couleur, langue
 - Sexe, grossesse, orientation sexuelle
 - État civil, âge, condition sociale, handicap
 - Religion, convictions politiques

Un processus en évolution

- **En 2002, élargissement du mécanisme de recours**
 - **S'applique maintenant à tout comportement contraire à l'engagement *Tolérance zéro***
 - Motifs contenus dans la Charte
 - Plus toute situation de violence, harcèlement, discrimination

Un processus en évolution

2004 – Ajout de dispositions sur le harcèlement dans Loi sur les normes du travail reprises dans une règle de gestion à Hydro-Québec

- Tout salarié a droit à un milieu de travail sain exempt de harcèlement psychologique
- Définition du harcèlement psychologique

2018 – Ajustements suite aux modifications à la LNT

- Nouveau délai de 2 ans pour déposer une plainte
- Ajout de la définition de harcèlement sexuel

Notre processus initial

Traitement par équipes RH

- Conseillers peu spécialisés

Méfiance des employés, des syndicats et de la gestion

- Majorité des enquêtes réalisées à l'interne
- Proximité des conseillers RH de la gestion
- Plusieurs plaintes visaient des gestes légitimes de gestion

Rigidité du mécanisme

- Nécessité d'une plainte écrite et détaillée

Notre processus initial

- **Traitement réalisé comme une enquête disciplinaire**
- **Plusieurs griefs sur volet disciplinaire**
 - Tant sur résultat de l'enquête, les recommandations ou quantum
- **Arbitrages longs et difficiles pour les parties**
 - Particulièrement pour les cas entre collègues
- **Dépôt de plaintes en maladie professionnelles à la CSST**

Un processus en évolution

- **2014 – Centralisation de l'activité de prévention et de traitement des plaintes**
 - 2 conseillers spécialisés dédiés uniquement à ces activités
 - Réalisent généralement les analyses de recevabilité
 - Les enquêtes sont confiées à l'externe
- **2015 – Ajout d'une approche proactive pour gérer les situations problématiques**
 - Procédure de signalement en amont du dépôt d'une plainte
 - Offre de médiation à chacune des étapes des processus de plaintes et de signalement

Décisions arbitrales internes

18 décisions entre 1992 et 2014

- **11 griefs visaient des agissements de l'employeur**
 - Décisions: 8 griefs rejetés et 3 accueillis
- **7 griefs contestaient des mesures suite à des agissements à l'encontre de collègues**
 - Décisions: 5 griefs rejetés et 2 accueillis
- **Nos arbitres les plus actifs :**
 - Marc Gravel (5 décisions), Denis Tremblay (3) et Jean-Guy Roy (2)

Nos bons coups

Nos bons coups

1. Centralisation des activités de prévention et de traitement des plaintes

- Spécialisation
- Confidentialité
- Neutralité
- Vision globale et cohérence

2. Procédure de signalements

- Permet une intervention plus hâtive
- Permet de trouver des actions correctives plus rapides et plus efficaces
- Évite la mécanique lourde de traitement des plaintes
- Processus plus propice à une forte collaboration avec les intervenants syndicaux

Nos bons coups

3. Activités de prévention et de formation

- Des formations paritaires en prévention du harcèlement se tiennent chaque année depuis près de 15 ans
- Une formation destinée aux gestionnaires est dispensée à chaque année
- Une boîte à outils en matière de civilité au travail destinée à la gestion et aux employés a été rendue disponible en 2018
- Des actions de sensibilisation sont régulièrement menées auprès de différents intervenants (délégués sociaux, comités santé et sécurité, équipes conditions de travail)

Nos bons coups

4. Partenariats avec les syndicats

- Formations paritaires
- Actions communes de sensibilisation
- Étroitement associés dans la recherche de solutions lors de signalement

5. Partenariats avec autres intervenants

- Partage d'informations avec la protectrice de la personne et vérification interne
- Offre de médiation par la protectrice de la personne
- Référence au meilleur intervenant selon situation (ex. santé mentale et PAE)

Tendances récentes

Tendances récentes

Plaintes collectives

- Dénonciations collectives en forte progression
- Lourdeur et longueur du processus
- Gestion des attentes
- Multiplicité du type d'atteinte

Rapidité des interventions

- Pression plus grande pour conclusion rapide
- Enjeu entre cessation des comportements et solutions permanentes

Tendances récentes

Coordination des intervenants

- **Plaignants utilisent plusieurs plate-formes**
 - Unité centralisée
 - Protectrice de la personne
 - Vérification interne
 - Syndicats
- **Nécessité d'éviter le dédoublement, les délais et la confusion**

Conclusion

En conclusion

- **Un processus plus complet et plus mature**
- **Plus d'interventions en amont**
- **Des partenaires qui se font d'avantage confiance**
- **Des recours en contestations beaucoup moins fréquents**

**On innove
depuis 1944**

