

Le Respect au quotidien chez Rio Tinto Rapport d'étape

Avertissement

Nous souhaitons vous aviser que ce rapport contient des témoignages de personnes qui ont été victimes d'intimidation, de harcèlement sexuel et de racisme. Ces propos pourraient susciter divers sentiments, en particulier chez les personnes ayant directement subi ou vu des comportements nuisibles de ce genre. Au besoin, n'hésitez pas à utiliser les ressources de soutien qui vous sont accessibles.

Le Respect au quotidien chez Rio Tinto Rapport d'étape



ELIZABETH
BRODERICK
& Co.

Sommaire

Introduction et contexte

Rio Tinto est l'une des sociétés minières les plus importantes et les plus prospères au monde. Elle est présente dans 35 pays et emploie environ 57 000 personnes. Dans le cadre des efforts de l'entreprise visant à améliorer sa capacité, à stimuler l'innovation et à renforcer la sécurité, le programme sur le Respect au quotidien est désormais au cœur de sa stratégie.

En mars 2021, Rio Tinto a lancé son groupe de travail sur le Respect au quotidien et a retenu les services d'Elizabeth Broderick & Co (EB&Co) pour mener une revue indépendante de sa culture d'entreprise. En février 2022, les conclusions et les recommandations de l'étude ont été publiées dans le rapport sur le Respect au quotidien. Depuis, nous avons mis l'accent sur le déploiement d'une culture saine, sûre et inclusive dans l'ensemble de l'entreprise; une culture qui favorisera une performance opérationnelle plus constante et plus sûre, permettant à chaque personne, quelles que soient ses caractéristiques personnelles, de s'épanouir.

En décembre 2023, conformément à la recommandation E4 du rapport sur le Respect au quotidien, Rio Tinto a retenu les services d'EB&Co pour réaliser ce rapport d'étape. Ce rapport repose sur l'idée que la transformation culturelle est un parcours complexe qui s'étend sur plusieurs années et qui commence par une prise de conscience de la nécessité d'un changement, suivie d'une série de mesures qui commenceront à produire leurs premiers effets. La transformation culturelle s'opère par la prise en compte des différences et par l'intégration de nouvelles méthodes de travail en vue d'une amélioration collective qui profite à toutes et à tous. L'un des principes directeurs du rapport d'étape est l'évaluation du changement dans une optique de progrès et non de perfection. Il évalue l'état de la mise en œuvre de chaque recommandation, décrit les progrès accomplis et suggère des domaines d'action afin d'accélérer le changement. Il propose des suggestions pour guider la mise en œuvre continue de l'évolution culturelle de Rio Tinto.

Étant donné l'envergure des activités de Rio Tinto, la croissance et le dynamisme de la main-d'œuvre, la diversité des fonctions et la complexité des environnements de travail, la mise en place du Respect au quotidien dans tous les secteurs de l'entreprise est un projet de taille.

Deux ans après les conclusions du rapport sur le Respect au quotidien 2022, force est de constater que nous avons progressé et que l'engagement en faveur de ce travail ne faiblit pas.

Dans des environnements mondiaux complexes, une approche nuancée est nécessaire pour évaluer les changements positifs. Le progrès ne se présentera pas comme une simple trajectoire ascendante. Bien que les données du sondage montrent une amélioration dans certains domaines, il n'est pas surprenant qu'elles révèlent aucun changement dans d'autres et une baisse dans l'un d'entre eux. Il faut replacer ces résultats dans le contexte plus large du changement, qui peut susciter des résistances manifestes et contribuer à l'augmentation des comportements nuisibles dans certains domaines. En maintenant notre attention sur ces enjeux, nous pensons que la situation s'améliorera au fil du temps.

Il sera essentiel de poursuivre nos efforts pour que les résistances et les réactions négatives diminuent et que tout le monde comprenne et accepte la nécessité du changement, en particulier les gestionnaires de première ligne (surveillants principaux, superviseurs et chefs d'équipe). Le rapport d'étape présente les domaines qui requièrent une attention soutenue.

Méthodologie

Les observations présentées dans ce rapport sont fondées sur l'intégration de données qualitatives et quantitatives afin de fournir une évaluation compréhensive. Se fier à une seule source de données ne permet pas d'avoir une vue d'ensemble. EB&Co a suivi une méthodologie cohérente en reprenant les mêmes méthodes de recherche que pour le rapport initial de 2022, en y ajoutant des visites sur les sites de Rio Tinto, notamment en Mongolie, à Montréal, en Nouvelle-Zélande, dans le Pilbara, au Saguenay, à Salt Lake City, à Kitimat, à Kennecott et à Weipa. Plus de détails sur la méthodologie du sondage, y compris la comparaison des données, sont disponibles à l'annexe B.

Au total, le rapport d'étape a mobilisé **1 318 employés** dans le cadre de séances d'écoute virtuelles ou en personne (offertes en sept langues), **10 056 personnes** dans le cadre du sondage (offert en 13 langues) et **342 personnes** dans le cadre de contributions écrites (en 13 langues).

Principaux éléments à retenir du rapport d'étape

- ▶ La plupart des recommandations du rapport sur le Respect au quotidien 2022 ont été mises en œuvre. Sur 26 recommandations, 17 ont été mises en œuvre et pour les 9 restantes, la mise en œuvre est en cours.
- ▶ Les comportements nuisibles demeurent préoccupants, en particulier pour les femmes et les groupes marginalisés. La comparaison des données du sondage entre 2021 et 2024 révèle un portrait mitigé. Comme Rio Tinto a entamé sa transformation culturelle il y a seulement deux ans, les données du sondage constituent un indicateur retardé, suggérant que le personnel de Rio Tinto n'a pas encore pleinement profité des changements apportés au cours des deux dernières années. Les données doivent également être replacées dans le contexte plus large du changement, où la résistance au changement est présente et peut se manifester par une augmentation des comportements nuisibles dans certaines situations ou au sein de certains groupes.
 - Environ la moitié des répondants au sondage ont fait état d'une amélioration en ce qui concerne l'intimidation, le harcèlement sexuel et le racisme chez Rio Tinto.
 - **50 % ont perçu une amélioration en ce qui concerne l'intimidation** (22 % ont déclaré que la situation s'était beaucoup améliorée et 28 % ont déclaré qu'elle s'était un peu améliorée, 24 % ont déclaré qu'elle n'avait pas changé, 4 % ont déclaré qu'elle avait un peu empiré, 4 % ont déclaré qu'elle avait beaucoup empiré et 15 % ont déclaré ne pas être sûrs),
 - **47 % ont perçu une amélioration en ce qui concerne le harcèlement sexuel** (26 % ont déclaré que la situation s'était beaucoup améliorée et 21 % ont déclaré qu'elle s'était un peu améliorée, 22 % ont déclaré qu'elle n'avait pas changé, 1 % ont déclaré qu'elle avait un peu empiré, 1 % ont déclaré qu'elle avait beaucoup empiré et 26 % ont déclaré ne pas être sûrs),
 - **46 % ont perçu une amélioration en ce qui concerne le racisme** (23 % ont déclaré que la situation s'était beaucoup améliorée et 23 % ont déclaré qu'elle s'était un peu améliorée, 24 % ont déclaré qu'elle n'avait pas changé, 2 % ont déclaré qu'elle avait un peu empiré, 2 % ont déclaré qu'elle avait beaucoup empiré et 24 % ont déclaré ne pas être sûrs).
 - Environ deux tiers des répondants étaient au moins assez convaincus que Rio Tinto apporterait des changements significatifs dans chaque domaine au cours des deux prochaines années (57 % pour l'intimidation, 67 % pour le harcèlement sexuel et 63 % pour le racisme).
 - Dans l'ensemble, 7 % des répondants au sondage ont été victimes de harcèlement sexuel au cours des 12 derniers mois (comme en 2021). Les femmes sont plus susceptibles d'avoir été victimes de harcèlement sexuel au cours des 12 derniers mois que les hommes (16 % contre 4 %), ce qui n'a pas changé par rapport à 2021.
 - Dans l'ensemble, 39 % des répondants au sondage ont été victimes d'intimidation au cours des 12 derniers mois (comparativement à 31 % en 2021). En 2024, les femmes étaient plus susceptibles d'avoir subi de l'intimidation au cours des 12 derniers mois que les hommes (50 %, contre 36 % des hommes), de même qu'en 2021 (36 %, contre 29 % des hommes). De manière générale, si les signalements d'intimidation ont augmenté, quel que soit le genre, l'augmentation la plus importante entre 2021 et 2024 a été enregistrée chez les femmes. Ce changement peut s'expliquer par différents facteurs, notamment l'augmentation des représailles sous la forme d'intimidation sexiste en réponse aux efforts déployés par Rio Tinto pour promouvoir la diversité et l'inclusion des genres.

10 056

personnes ont répondu
au sondage

1 318

employés ont participé aux
séances d'écoute virtuelles
ou en personne

342

personnes ont soumis une
contribution écrite

- Dans l'ensemble, si l'on compare les comportements racistes à ceux du sondage de 2021, 7 % des répondants ont été victimes de racisme au cours des 12 derniers mois (comme en 2021).
 - Dans l'ensemble, 40 % des répondants ont été témoins d'intimidation, de harcèlement sexuel ou de racisme au cours des 12 derniers mois, 46 % d'entre eux déclarant avoir pris des mesures en conséquence et 45 % déclarant ne pas l'avoir fait.
 - Parmi les personnes ayant subi du harcèlement sexuel au cours des 12 derniers mois, 13 % ont déposé une plainte ou ont fait un signalement à ce sujet (comme en 2021). Parmi les personnes ayant subi de l'intimidation au cours des 12 derniers mois, 31 % ont déposé une plainte ou ont fait un signalement à ce sujet (comme en 2021). Parmi les personnes victimes de racisme au cours des 12 derniers mois, 12 % ont déposé une plainte ou ont fait un signalement. Les comparaisons avec les données de 2021 ne sont pas possibles.
- Les résultats des séances d'écoute et du sondage en ligne mettent en évidence plusieurs domaines clés où des progrès ont été réalisés grâce aux mesures prises par Rio Tinto :
- La publication du rapport sur le Respect au quotidien a été un important catalyseur de changement au sein de l'organisation et pour les employés.
 - Les employés sont plus à même de s'exprimer et le Respect au quotidien fait partie des conversations quotidiennes.
 - Les gestionnaires assument leur rôle de champions du Respect au quotidien.
 - Les gestionnaires ont amélioré leur capacité à diriger le personnel.
 - La main-d'œuvre est de plus en plus diversifiée.
 - L'éducation et la formation font l'objet d'une approche à multiples facettes, qui comprend notamment les bannières violettes.
 - Les comportements nuisibles font l'objet de processus de reddition de compte plus transparents.
 - Les prestataires de services de nombreux sites se sont exprimés.
 - La modernisation des installations a des effets positifs pour les employés.
- Le rapport met également en évidence un certain nombre de défis et recommande de mettre l'accent sur les domaines suivants afin d'accélérer le changement :
- **Renforcer l'adhésion** en écoutant les personnes qui résistent au programme de changement, en particulier les hommes, et en dialoguant avec elles;
 - **Continuer d'accroître la diversité** dans tous les domaines et dans toutes les fonctions en améliorant l'attraction et le maintien en poste des femmes et des groupes diversifiés, notamment en établissant des objectifs plus ambitieux;
 - **Favoriser l'épanouissement de chaque personne sur un pied d'égalité** en mettant davantage l'accent sur l'inclusion de tous les groupes;
 - **Renforcer la relation** entre la haute direction et le personnel;
 - **Donner aux gestionnaires de première ligne** les moyens d'être des agents du changement par un engagement et une formation plus poussés;
 - **Intégrer la sécurité psychosociale** dans le programme de sécurité de Rio Tinto;
 - **Gérer les comportements nuisibles au plus tôt** pour éviter qu'ils ne s'aggravent;
 - **Revoir les processus de signalement et de résolution** afin d'accroître la confiance et d'améliorer l'expérience des employés;
 - **Poursuivre les efforts en vue d'améliorer** les installations et de mobiliser les prestataires de services.

Conclusion

Rio Tinto progresse dans son parcours pluriannuel de Respect au quotidien et nous observons déjà des signes prometteurs d'amélioration de la culture, de l'innovation, de la productivité et de la performance. Alors que l'entreprise déployait d'importants efforts en faveur de la diversité et de l'inclusion avant le lancement du rapport initial, la publication du rapport sur le Respect au quotidien a été le catalyseur d'une augmentation marquée de la sensibilisation, des mesures et des investissements. Il a également entraîné un changement plus large dans l'ensemble de l'industrie.

Les employés souhaitent vivement que ces progrès soient maintenus, et ils expriment un réel désir de poursuivre l'élan donné par le rapport sur le Respect au quotidien. Le processus adopté par ce rapport d'étape, incluant plusieurs centaines de conversations sur la culture, la participation au sondage ainsi que les visites des sites, a agi comme un nouvel accélérateur de changement, créant une nouvelle vague d'une dynamique positive. En effet, le niveau de participation a été nettement plus élevé en 2024 que lors du rapport initial de 2022, ce qui suggère un engagement accru des employés de Rio Tinto dans le processus de changement culturel. Le rapport d'étape fait état de plusieurs défis qui nécessitent un effort soutenu pour poursuivre la mise en œuvre des recommandations initiales, ainsi qu'une action ciblée supplémentaire pour accélérer le processus.

En fin de compte, Rio Tinto a fait preuve d'un grand courage en commandant une revue approfondie de sa culture et en publiant les résultats.

La publication du rapport initial sur le Respect au quotidien a eu un effet d'entraînement dans toute l'industrie et a contribué à façonner l'action collective. La publication de ce rapport d'étape est une nouvelle occasion pour Rio Tinto de se joindre à d'autres acteurs pour mener une action concertée dans l'ensemble du secteur des mines et des ressources naturelles à l'échelle mondiale. C'est aussi un autre exemple qui montre comment Rio Tinto met en pratique ses valeurs de bienveillance, de courage et de curiosité.

Pour reprendre les mots d'un employé de Rio Tinto, le principal enseignement de ce rapport d'étape est le suivant :

« Le changement est en marche, et le chemin ne sera pas de tout repos. Nous ne pouvons pas reculer. Je travaille chez Rio Tinto en partie pour voir ce changement se concrétiser. »
» Nous devons maintenir le cap.