

## PRATIQUES INNOVATRICES EN MILIEU DE TRAVAIL

Bruce Aldridge  
Direction de l'information sur les milieux de travail  
Programme du travail, Développement des ressources humaines Canada

Les dispositions novatrices ou particulièrement intéressantes présentées dans ce sommaire sont tirées du résumé de 136 conventions collectives conclues entre avril et août 2001; 76 d'entre elles comportent des dispositions de ce type.

### Durée

La tendance qui consiste à fixer la durée des ententes à 36 mois ou moins continue de prévaloir pour la majorité des conventions collectives signées durant cette période (84 % des conventions conclues). Quant aux conventions restantes, huit d'entre elles ont une durée de 60 mois et la neuvième convention, soit celle négociée à St-Laurent, Québec, par Smurfit-MBI et le Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier, a une durée de 84 mois.

### Rémunération

Les employés couverts par la convention conclue entre la Canadian Freightways Limited des provinces des Prairies, de la Colombie-Britannique, des Territoires du Nord-Ouest et du Yukon et la Fraternité internationale des Teamsters et celle négociée par IPL Inc. à Saint-Damien-de-Buckland, Québec, avec le Syndicat international des employés des services, continuent de bénéficier d'un régime de participation aux bénéfices. Pour autant que la compagnie atteigne 60 % de ses objectifs en matière de bénéfices, les employés de la Canadian Freightways Limited obtiennent un montant basé sur la formule suivante : le taux horaire fois le nombre d'heures régulières travaillées, y compris la rémunération des congés annuels et des jours fériés payés, fois 7,0 %, fois les bénéfices effectivement réalisés. La formule d'IPL Inc. consiste à multiplier le revenu brut le 1<sup>er</sup> janvier de chaque année par le pourcentage des économies, à diviser ce résultat par le nombre d'heures travaillées et à répartir également le montant obtenu entre tous les employés en fonction des heures qu'ils ont effectuées. Le rajustement généré sera versé sous forme de paiement forfaitaire en décembre et équivaldra au pourcentage

des bénéfices partagés, moins le rajustement de salaire. En outre, Corus, auparavant la Société d'aluminium Reynolds Limitée, et la Fédération de la métallurgie du Cap-de-la-Madeleine, Québec, ont remplacé la disposition d'indexation de la convention actuellement en vigueur par un régime de participation aux bénéfices qui accorde aux employés une gratification minimum garantie de 600 \$ en 2003. Cette année-là, le syndicat et les employés décideront s'il convient de réintégrer la disposition d'indexation qui donnerait lieu à un rajustement de salaire de 1,0 % pour chaque année restante de la convention, ou de conserver le régime de participation aux bénéfices qui permettrait aux employés de toucher une prime garantie de 1 000 \$ en 2004, 2005 et 2006.

Plusieurs conventions comportent des incitatifs visant le maintien des effectifs. L'Institut de technologie du nord de l'Alberta et l'Academic Staff Association d'Edmonton en Alberta, ont établi une disposition selon laquelle le gouvernement provincial allouera une subvention unique équivalant à 1,0 % de la paie afin d'éliminer les inégalités salariales qui pourraient inciter les employés à quitter leur emploi. Natco Canada Ltd. et la Fraternité internationale des chaudronniers, constructeurs de navires en fer, forgerons, forgeurs et aides de Calgary en Alberta, se sont accordés pour octroyer, dès le début de la convention de 24 mois, un rajustement de salaire de 6,5 % servant à maintenir la compétitivité de l'industrie. Deux conventions conclues par la Health Employers Association of British Columbia avec la Nurses' Bargaining Association et la Paramedical Professional Bargaining Association of British Columbia, à l'échelle de la province, établissent des rajustements annuels supplémentaires de 2,0 % à 5,1 %, en fonction de la classification, pour résoudre les problèmes liés au recrutement et au maintien des employés. Toujours en Colombie-Britannique, l'Exposition nationale du Pacifique de Vancouver attribue des rajustements de 0,5 % à 1,0 % par année, pour éliminer les obstacles relatifs au recrutement et au maintien des employés réguliers, en raison des pressions

d'employeurs concurrents tels que la Ville de Vancouver et les municipalités de la vallée du Bas Fraser. En Ontario, la municipalité régionale de Durham et le Syndicat canadien de la fonction publique ont négocié le versement de rajustements supplémentaires d'environ 8,0 % à 16 % en plus des augmentations de salaire fixées. Ces montants sont destinés avant tout aux employés dont les capacités font l'objet d'une forte demande sur le marché.

Différents types de restructuration des salaires ou de rajustements de classification ont été relevés dans 14 conventions. Deux conventions conclues par le gouvernement du Canada et une convention signée par le Conseil national de recherches du Canada stipulent une restructuration des salaires en éliminant l'échelon de base et en ajoutant un échelon supplémentaire aux taux maximaux de toutes les échelles. Deux conventions entre le gouvernement du Nouveau-Brunswick et le Syndicat canadien de la fonction publique incluent des rajustements de classification spéciaux pour la majorité des employés de l'unité de négociation (70 % et 90 %) afin d'assurer l'équité salariale et de favoriser le recrutement et le maintien des employés. L'Edmonton Public Library Board et le Syndicat du service civique n° 52 ont introduit la fusion des échelles de salaires des employés effectuant un horaire par postes et des employés travaillant selon un régime normal, ce qui a permis aux employés de diverses classifications de bénéficier de rajustements de salaires supplémentaires. Outre un rajustement de salaire de 2,0 %, les infirmières auxiliaires autorisées représentées par la Nova Scotia Association of Health Organizations et le Syndicat des infirmières de la Nouvelle-Écosse ont obtenu une avance sur le rajustement établi lors d'un examen des classifications, la première année de la convention.

AT Plastics et le Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier ont introduit un programme de rémunération variable basé sur des mesures du rendement afin d'aider les employés à comprendre les stratégies et les objectifs de la compagnie, de les inciter à s'y ajuster et de reconnaître leur contribution à l'atteinte de ces buts.

Les employés concernés par 22 conventions ont reçu un paiement forfaitaire ou une prime versée à la signature de la convention. Les paiements forfaitaires vont de 250 \$ pour chacune des deux premières années d'une convention de trois ans conclue par Camco Inc., à Montréal, Québec, à 1 000 \$, 700 \$ et 600 \$, respectivement, pour la durée

des trois années de la convention signée par Paramalat Dairy and Bakery Inc., à Brampton en Ontario. Le Conseil scolaire du district de Toronto et la Fédération des enseignants des écoles secondaires de l'Ontario ont attribué un montant équivalent à 1,95 % du revenu enregistré en 2000 à tous les membres de l'unité de négociation, à l'exception des suppléants affectés à la formation continue. Les employés visés par deux conventions collectives négociées par la Ville de Montréal et le Syndicat canadien de la fonction publique obtiennent, en plus d'un rajustement de salaire de 1,0 %, un paiement forfaitaire de 1,0 % établi dans la convention précédente, puis incorporé dans les taux de salaire.

Seize conventions renouvelées comprennent des indemnités de vie chère. Onze d'entre elles effectuent le versement ou le retrait d'un cent en fonction de chaque point de variation de l'indice des prix à la consommation; seule une convention accorde un paiement calculé à partir de 4,0 % d'augmentation de l'IPC. Le montant fixé dans toutes les autres conventions équivaut au pourcentage d'accroissement ou de diminution de l'IPC et, dans la majorité des cas, octroyé seulement à partir de toute augmentation d'au moins 2,0 %.

## Conditions de travail

Une disposition de convention entre la Gray Line of Victoria Ltd. de Vancouver et Lower Mainland en Colombie-Britannique introduit un horaire variable, qui donne aux employés de bureau des classifications approuvées, la possibilité d'effectuer, pour une certaine période, des heures supplémentaires en plus de leur horaire journalier normal, en échange d'un jour de congé payé durant le mois concerné. Suncor Energy Inc., à Fort McMurray en Alberta, et le Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier, ont décidé de conserver une caisse de dépenses de soins de santé, adaptée aux besoins des employés. À cet égard, l'employeur versera une somme supplémentaire de 400 \$ dans le compte de chaque employé. Dans le cadre du congé pour obligations familiales, Manitoba Hydro et l'Association of Manitoba Hydro Staff and Supervisory Employees ont négocié une nouvelle disposition en vertu de laquelle les employés ont droit à un maximum de cinq jours de congé payés pour prendre soin d'un père, d'une mère, d'un conjoint ou d'un enfant malade ou devant se rendre chez le médecin. Le gouvernement de Terre-Neuve et du Labrador et le Syndicat canadien de la fonction publique ont étendu aux employés à temps partiel le congé payé pour obligations familiales

de 15 heures par année dont bénéficiaient déjà les employés à plein temps; cependant, le congé sera calculé au prorata sur la base des heures effectuées au cours de l'année précédente.

## Sécurité d'emploi

Cooper-Standard Automotive (Canada) Limited, à Stratford en Ontario, et les Travailleurs canadiens de l'automobile ont déclaré qu'en cas de fermeture d'usine, l'employeur donnerait un avis de deux mois au syndicat pour que les parties puissent se réunir et prendre les mesures nécessaires pour éviter la fermeture. Si les pourparlers échouent, les parties discuteront des indemnités de départ, de l'extension éventuelle d'avantages sociaux et de l'introduction d'un mécanisme de rajustement. L'employeur offrira également aux employés touchés des programmes de services sociaux et d'aide pour la recherche d'emploi. Le gouvernement de Terre-Neuve, à l'échelle de la province, et la Newfoundland and Labrador Association of Public and Private Employees ont mis sur pied une clause de partage d'emploi. Les directives précisent que les arrangements doivent être volontaires; pris à l'initiative des employés; comprendre un préavis prédéterminé d'annulation; et permettre aux employés de partager de façon égale un emploi à plein temps et les avantages sociaux de la convention collective et d'établir librement leur horaire. Conformément à une lettre d'entente signée par la Ville de Calgary et le Syndicat canadien de la fonction publique, tout changement organisationnel de grande envergure doit, avant sa mise en œuvre, être soumis au syndicat pour révision. Une convention négociée par le gouvernement de la Saskatchewan, à l'échelle de la province, et le Saskatchewan Government and General Employees Union, offre non seulement une garantie de sécurité d'emploi pour les membres de l'unité durant l'exercice en cours, mais également la conversion de 400 emplois à temps partiel permanents, en postes à temps plein.

## Formation

Au moins six conventions comprennent une caisse d'études dans laquelle l'employeur verse des montants allant de 1 ¢ à 3 ¢ par employé et par heure travaillée. Natco Canada Ltd., à Calgary en Alberta, a fixé la cotisation maximale de l'employeur à 75 000 \$, alors que la Health Employers Association of British Columbia, qui représente les employés professionnels des services paramédicaux, allouera une somme de un million de dollars pour des congés d'études.

Camco Inc. et le Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier de Montréal, Québec, se sont entendus pour que l'employeur paie cinq millions de dollars afin que les employés mis à pied en raison de la fermeture de l'usine puissent suivre un cours de formation. Lear Corporation et les Travailleurs canadiens de l'automobile ont négocié l'octroi d'un montant de 750 \$ par année pour aider les employés à assumer les coûts des livres et les frais de scolarité associés à un cours d'intérêt professionnel. L'Université de Windsor et l'Association des professeurs qui s'y rattache ont prévu la mise en place de programmes-pilotes uniques dans les domaines des affaires et de l'ingénierie. Ces programmes seront conçus pour répondre aux besoins spécifiques des professionnels externes et des autres personnes qui souhaitent acquérir de nouvelles connaissances et compétences afin d'améliorer leur carrière ou de changer de métier; en outre, les programmes ne feront pas concurrence aux programmes offerts à l'Université.

## Comités patronaux-syndicaux

Ce trimestre, une fois encore, près de la moitié (30) des 76 conventions assorties de pratiques novatrices incluent des dispositions concernant la formation de comités mixtes dans des domaines très variés.

La Health Employers Association of British Columbia et la Nurses' Bargaining Association ont créé un comité provincial mixte chargé, d'une part, de déterminer la raison d'être des heures supplémentaires et, d'autre part, de trouver des moyens de diminuer ces heures de façon rentable et efficace. Les recommandations et les résultats des recherches seront communiqués au Ministry of Health Services et au Ministry of Health Planning. L'Association des entrepreneurs en construction du Québec et le Syndicat international des employés des services ont mis sur pied un comité de la prévention chargé d'étudier les questions relatives à la santé et à la sécurité, de concevoir et d'élaborer un programme de formation et de formuler des recommandations au sujet des normes et des règlements en vigueur dans ce secteur. Smurfit-MBI et le Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier du Québec ont établi un comité dont la fonction consiste, premièrement, à élaborer les procédures nécessaires à l'organisation d'un programme de formation permettant aux employés de se qualifier pour travailler à l'usine et, deuxièmement, à évaluer les besoins, les objectifs et les priorités en matière de formation. La

Coast Mountain Bus Company de Victoria, de Vancouver et de la vallée du Bas Fraser en Colombie-Britannique, et les Travailleurs canadiens de l'automobile ont constitué un comité mixte de la révision des opérations qui deviendra un organisme consensuel à long terme et dont la mission sera de trouver des solutions aux problèmes de productivité, tout en protégeant les intérêts des employés. Emco Limitée et le Syndicat national des travailleurs des pâtes et papiers de Pont Rouge inc. ont formé un comité chargé d'instaurer le travail d'équipe afin de favoriser l'échange des connaissances et des expériences en milieu de travail.

Un certain nombre d'autres conventions comporte des dispositions pour discuter de questions telles la charge de travail, l'environnement de travail, l'utilisation des employés temporaires, la modification de l'horaire, la compression des coûts liés aux programmes de prestations et de revenu de retraite, les mesures de prévention du harcèlement et la révision des classifications en vue de l'équité salariale.