

# 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

Cet aperçu des pratiques innovatrices en milieu de travail est tiré de 82 conventions collectives négociées durant le premier trimestre 2003. Quarante-cinq d'entre elles, soit un peu plus de la moitié, contiennent des dispositions jugées novatrices ou présentant un intérêt particulier.

## Durée

Les parties confirment la tendance qui a prévalu au cours de l'année dernière en continuant de conclure principalement des conventions de 36 mois : un peu plus de la moitié (44 conventions collectives) des 82 ententes examinées ce trimestre ont une durée de 36 mois. Les six ententes de 12 mois sont composées de deux conventions prolongées, de deux conventions renouvelées et de deux réexamens des salaires. Seize ententes sont assorties d'une durée allant de 17 à 24 mois et huit autres d'une durée de 46 à 48 mois. Huit ententes affichent une durée de 56 mois ou plus. Deux d'entre elles ont une durée de 72 mois : celle conclue entre Shorewood Packaging Corporation, à Smith Falls, Ontario, avec le Syndicat international des communications graphiques, et celle négociée par Services Drummondville inc., Drummondville, Québec, et l'Union des ouvriers de textile-coton de Drummondville.

## Rémunération

En matière de rémunération, les dispositions relatives aux rajustements supplémentaires de salaire ou de classification représentent la principale innovation et figurent dans 17 conventions. Les ententes signées par le gouvernement du Nouveau-Brunswick et le Syndicat des infirmières du Nouveau-Brunswick accordent aux employés du Groupe 2 travaillant en établissement, une augmentation supplémentaire de 2,5 % afin **d'harmoniser leur salaire horaire** avec celui des employés du Groupe 2 qui ne travaillent pas en établissement. Les employés qui occupent le niveau le plus élevé de leur échelle salariale peuvent bénéficier d'un maximum de quatre augmentations

réoctroyables; ces paiements temporaires ne sont pas inclus dans le salaire de base et ne constituent pas des gains ouvrant droit à pension. Les augmentations sont basées sur les mesures de rendement réalisées à l'aide du système de gestion du rendement.

La McMaster University, Hamilton, Ontario, et le Syndicat international des employés de services ont, en plus des rajustements de salaire, offert des **rajustements de marché** aux employés préposés à la cafétéria. Ces rajustements vont de 20 à 45 ¢ l'heure en fonction de la catégorie d'emploi. À la suite d'un **examen des classifications**, Services Drummondville inc., Drummondville, Québec, et l'Union des ouvriers du textile-coton de Drummondville ont effectué une restructuration de l'échelle salariale qui a donné lieu à une augmentation salariale de 1,5 % en moyenne avant l'entrée en vigueur du premier rajustement de salaire général. Avcorp Industries Ltd., Richmond, Colombie-Britannique, et l'Association internationale

des machinistes et des travailleurs de l'aérospatiale ont également introduit un **rajustement de classification** : les parties ont créé une classification de manutentionnaires qui regroupe les tâches et les responsabilités de trois anciennes classifications. Les 20 employés concernés par cette mesure recevront une augmentation de salaire supplémentaire de 1,50 \$ l'heure.

Edwards, Unit of PX Canada Inc., Owen Sound, Ontario, et les Métallurgistes unis d'Amérique ont négocié un régime **d'épargne et d'actionnariat** : après une année de service, un employé peut verser un minimum de 3,0 % dans le fonds d'actionnariat et l'employeur contribuera à hauteur de 4,0 %. Si l'employé choisit une autre option d'investissement, la contribution de l'employeur s'élèvera à 2,5 %. Kimberley Clark Forest Products Inc., Terrace Bay, Ontario, et Paper, Allied-Industrial, Chemical and Energy Workers International Union et la Fraternité internationale des ouvriers en électricité ont établi un régime **d'encouragement à l'investissement** : à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2004, si l'employé paie une contribution, l'employeur versera en contrepartie un montant

maximal de 5,0 % du revenu régulier, soit 75 % des premiers 2,0 % du salaire régulier, et 50 % des 3,0 % suivants. Un régime de **partag des bénéfices** créé par la Compagnie minière et métallurgique de la Baie d'Hudson Ltée., Flin Flon et Snow Lake, Manitoba, et divers syndicats, stipule que 10 % des « revenus après impôts » de la compagnie soient distribués aux employés à la fin de chaque année de la convention. Miramar Giant Mine Ltd., Yellowknife, Territoires du Nord-Ouest, et TCA-Canada ont introduit une **prime du prix de l'or** : lorsque, durant un exercice donné, la valeur moyenne de l'or se situe dans une fourchette de prix spécifique, le salaire de base sera, le trimestre suivant, augmenté de 2,0 % pour chaque tranche de 50 \$ accumulée au-delà de la barre des 500 \$.

La Queen's University, Kingston, Ontario, et la Queen's University Faculty Association possèdent un fonds de rajustement spécial : un montant de 195 000 \$ servira à rajuster le salaire des employés des niveaux inférieurs afin de favoriser **le recrutement et le maintien de l'effectif**. Ces rajustements s'appliqueront aux employés du corps professoral qui occupent des postes permanents et des postes conduisant à la permanence, dont le salaire est inférieur au maximum de l'augmentation accordée aux employés moins anciens et jugé anormalement bas pour leurs années d'expérience et leurs antécédents en matière de mérite. Un autre fonds des anomalies de 250 000 \$ servira, d'une part, à supprimer les écarts en matière d'équité salariale et de promotion professionnelle signalés par les employés, de leur propre chef ou sur recommandation du directeur ou du doyen, et, d'autre part, à résoudre les problèmes liés au maintien de l'effectif et à la concurrence du marché, tels que les **offres d'employeurs extérieurs ou la correction des inversions de salaire**.

La B.C. Terminal Elevator Operators' Association, Vancouver, Colombie-Britannique, et le Grain Workers' Union ont créé un **fonds spécial de départ**. L'employeur y versera une contribution de 1,8 million de dollars pour le paiement des indemnités de départ et de retraite anticipée. Le syndicat doit présenter aux employeurs une proposition concernant la répartition de ce fonds entre les candidats à la retraite anticipée et les employés moins anciens mis en disponibilité. Si les parties sont dans l'impossibilité de s'entendre à cet égard, elles pourront soumettre la question à un arbitre.

## Conditions de travail

Algoma Central Railway, à l'échelle du réseau, et divers syndicats ont introduit une disposition concernant les **changements technologiques, opérationnels et organisationnels**. L'employeur communiquera au syndicat les détails relatifs aux changements ainsi que le nombre d'employés visés. Afin de protéger au mieux les employés de tout préjudice, les parties peuvent négocier des conditions autres que celles stipulées par la convention collective. Si, dans les 15 jours suivants, les parties ne parviennent pas à un consensus, elles peuvent recourir à une commission de médiation. Si les changements entraînent la mise à pied définitive d'employés permanents recrutés avant le 1<sup>er</sup> janvier 1993, l'employeur doit solliciter le départ volontaire des employés permanents embauchés à une date différée pour éviter les mises à pied involontaires. Les employés disposés à partir de leur plein gré recevront une indemnité de départ équivalant à deux semaines de salaire par année de service, jusqu'à concurrence d'une année de salaire ou de 65 000 \$, on retiendra le moins élevé des deux montants.

Dans le cadre de la convention conclue entre Exceldor, Coopérative avicole, St-Anselme, Québec, et la Centrale des syndicats démocratiques, l'employeur contribuera, à hauteur de 5 \$ par semaine, à la prime d'assurance-vie collective destinée aux employés qui participent au programme de **partage d'emploi**. En outre, à chaque période de paie, il augmentera les salaires de 5,2 % pour compenser les jours fériés payés.

La ville d'Ottawa – OC Transpo et le Syndicat uni du transport ont élaboré un **programme pilote d'entraide** pour que les employés puissent s'adresser à des pairs compétents afin de discuter des préoccupations relatives au milieu de travail. Le programme de formation élaboré conjointement comprendra 15 employés syndiqués formés dans des domaines tels que la résolution des conflits, les services d'aide aux employés et la lutte contre le harcèlement et la discrimination.

Services Drummondville inc., Drummondville, Québec, et l'Union des ouvriers du textile-coton de Drummondville inc. ont introduit un **nouveau système d'organisation du travail** : l'usine a été divisée

en cinq ateliers et les employés ont obtenu une sécurité d'emploi. Cependant, les employés doivent, si nécessaire, faire preuve de souplesse et accepter d'être transférés à un poste similaire au sein du même groupe ou, sur la base des exigences opérationnelles, à tout autre poste du groupe, dans la mesure où ils possèdent les capacités requises. Par ailleurs, les employés ne peuvent pas refuser de suivre un cours de formation.

Ryder Truck Rental Canada Ltd., à l'échelle du Canada, et TCA-Canada ont élaboré un **programme d'orientation pour les nouveaux employés** : durant la session d'orientation des nouveaux chauffeurs, un représentant syndical rencontrera le groupe des nouveaux employés pendant un maximum d'une heure pour les informer des avantages et des devoirs des membres du syndicat ainsi que de leurs responsabilités et obligations vis-à-vis de l'employeur et du syndicat. Les nouveaux proposés au quai de chargement suivront un cours de formation et d'orientation de deux semaines durant les postes de jour puis, seront mutés en

fonction de leurs années de service et la formation pourra continuer.

La ville de Thunder Bay, Ontario, et TCA-Canada ont instauré l'observation d'une **minute de silence** le 28 avril et le 6 décembre de chaque année en hommage, respectivement, aux employés blessés sur le lieu de travail et aux femmes victimes de violence.

## Formation et perfectionnement professionnel

Services Drummondville inc., Drummondville, Québec, et l'Union des ouvriers du textile-coton de Drummondville inc. ont mis en place un plan de formation structuré pour chaque catégorie d'emploi afin que les employés de l'usine puissent **maintenir et améliorer leurs compétences**. Lors de l'évaluation des compétences, on tient compte de l'avis des superviseurs et des instructeurs à cet égard. Les employés affectés au poste d'instructeur reçoivent une prime de 10 % et sont chargés de la mise à jour et de l'élaboration du contenu spécifique des cours de formation, soit de la rédaction du manuel et de toute autre tâche connexe.

Grâce à un plan de **formation de délégués d'atelier** établi par Canada Bread Atlantic Limited, Moncton, Nouveau-Brunswick, et le Syndicat international de la boulangerie, de la confiserie, du tabac et de la meunerie, les employés peuvent obtenir des informations sur les relations syndicales-patronales et les questions relatives à la sécurité au sein de l'usine. Ryder Truck Rental Canada Ltd., à l'échelle du Canada, et TCA-Canada ont négocié une disposition selon laquelle l'employeur verse une contribution de 3 ¢ l'heure par employé pour que les travailleurs puissent bénéficier d'un congé payé afin d'améliorer leurs compétences concernant tous les aspects **des fonctions syndicales**.

L'Université de Toronto, Toronto, Ontario, et le Syndicat canadien de la fonction publique ont adopté une disposition sur **l'aide aux études** à l'intention des bibliotechniciens. Les employés seront dispensés de frais de scolarité pour un cours menant à l'obtention d'un diplôme à l'Université de Toronto. Le niveau maximal de formation admissible est celui de la maîtrise, inclusivement. L'employeur paiera la moitié des frais de scolarité des employés qui achèvent un cours lié à l'emploi dans un autre établissement d'enseignement.

## Comités syndicaux-patronaux

Au cours du premier trimestre 2003, 18 des 45 conventions assorties de pratiques novatrices comportaient des dispositions stipulant la création de comités chargés de traiter de diverses questions.

Accuride Canada Inc., London, Ontario, et TCA-Canada ont établi un **comité de retour au travail** qui élaborera des directives servant à faciliter le retour au travail des personnes handicapées, contrôlera le processus de placement appliqué à cet égard et examinera l'efficacité du programme.

La Société Air Canada, à l'échelle du réseau, et le Syndicat canadien de la fonction publique ont formé un comité de **résolution des conflits**. Les parties étudieront les questions litigieuses et y apporteront des solutions afin d'accroître l'efficacité du processus. En outre, un comité du **mieux-être** a été créé pour s'occuper des problèmes relatifs aux conditions de travail et des préoccupations de l'employeur concernant l'absentéisme.

Les conventions stipulent un certain nombre d'autres comités qui discuteront de thèmes tels que les horaires de travail, la sous-traitance, les coûts des prestations de santé et de bien-être,

les prestations de retraite, la planification du personnel et les évaluations d'emplois.

### *Pratiques innovatrices en milieu de travail*

*Les pratiques innovatrices en milieu de travail, publiées dans les numéros précédents*

*de la Gazette du travail, sont disponibles sur le site Web de la*

*Direction de l'information sur les milieux de travail à*

**<http://travail.hrdc-drhc.gc.ca/>**

