

# 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 innovations en milieu de travail est tiré de 107 conventions collectives signées durant le deuxième trimestre de 2003. De ces conventions, un peu plus de la moitié (58 conventions) contiennent des dispositions jugées novatrices ou présentant un intérêt particulier.

## Durée

La tendance enregistrée l'année dernière en faveur des conventions de 36 mois se poursuit. Sur 107 conventions collectives revues au cours du trimestre, 49 avaient une durée d'environ 36 mois. Dix conventions affichaient une durée de 12 mois; 23 autres avaient une durée de 24 mois alors que 9 conventions avaient une durée de 48 mois. Il y a eu 16 conventions de 54 mois ou plus, parmi lesquelles deux avaient une durée de 84 mois : convention signée par Port of Saint John Employers Association, Inc., Saint-Jean, Nouveau-Brunswick et l'Association internationale des débardeurs, et celle ratifiée par les Industries Ling inc., de Warwick, au Québec et l'Association du personnel des Industries Ling Inc.

## Rémunération

En matière de rémunération, des éléments novateurs apparaissent dans 17 conventions. Deux sociétés de service public d'électricité offrent soit un régime de participation aux bénéfices, soit un régime de participation aux gains. Hydro-Québec, à l'échelle de la province, et le Syndicat professionnel des ingénieurs d'Hydro-Québec inc. offrent un régime de **participation aux bénéfices** selon lequel le versement d'un montant forfaitaire annuel peut accorder un maxi-

mun de 4,5 % du salaire annuel en 2004, 2005 et 2006. Ce montant dépend de l'atteinte des objectifs corporatifs et financiers de l'entreprise. Plus particulièrement, 3,0 % du montant seront basés sur l'atteinte des objectifs alors que 1,5 % dépendra des gains de la société. Hydro One, à l'échelle de la province de l'Ontario et le Syndicat canadien de la fonction publique possèdent un régime de **participation aux gains** qui offre aux employés l'occasion d'obtenir des gratifications financières contre un rendement opérationnel amélioré. Une gratification potentielle de 4,0 % de la masse salariale de base dépend des critères de rendement et d'initiatives d'affaires de l'entreprise comportant toutes des cibles en matière de productivité, de sécurité et de service à la clientèle. Cette compagnie offre également une option d'**achat d'actions** selon laquelle un employé peut acquérir, à chaque année, jusqu'à concurrence de 5,0 % de sa rémunération de base en actions. L'employé pourra payer ces actions à chaque année ou par le biais de retenue sur le salaire. L'employeur offrira un régime de jumelage d'une action pour chaque trois actions achetées par l'employé. L'employeur couvrira également les frais de courtage, les droits payables au fiduciaire ainsi que les coûts associés à la retenue sur le salaire.

Tembec Inc., de Cranbrook en Colombie-Britannique et les Travailleurs des pâtes, des papiers et du bois du Canada ont établi une **prime basée sur le prix de la pâte**. L'employeur effectuera un versement de 500 \$ par employé au syndicat local, et ce, chaque trimestre civil où le prix, tel qu'établi par la Resource Information Systems Inc., de la pâte au bisulfite kraft blanchie de l'hémisphère nord livrée dans l'Est des États-Unis dépassera en moyenne

1 020 \$ la tonne métrique. Ces sommes serviront à financer les prestations de raccordement des employés âgés de 60 à 61 ans. Les trois premiers versements trimestriels seront destinés à cette fin et les versements subséquents seront affectés aux employés actifs et retraités. Crown Packaging de Richmond, en Colombie-Britannique, et le Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier ont établi une **prime basée sur le prix du papier journal** sujette aux mêmes dispositions de paiement de la part de l'employeur et d'utilisation du fonds de retraite que la prime basée sur le prix de la pâte mentionnée ci-dessus. Dans ce cas, le versement se fera en fonction du prix établi par la Resource Information Systems Inc. moyen dépassant 600 \$US par tonne métrique pour le papier journal Westcoast Benchmark.

Le University College of the Fraser Valley Board, à Abbotsford, en Colombie-Britannique, et Faculty and Staff Association ont procédé à des **rajustements de marché** pour le personnel enseignant. Ces rajustements donnent lieu à des paiements supplémentaires de 396 et 867 \$ ajoutés aux deux échelons maximums de chaque niveau respectivement. Un régime de **rajustements économiques** entre Atlas Specialty Steels de Welland, en Ontario et les Travailleurs canadiens de l'automobile se poursuit. Il offre des primes trimestrielles en fonction des heures travaillées et de la classification allant de 0,299 ¢ l'heure pour la classe d'emploi 3, à 0,524 ¢ l'heure pour la classe d'emploi 33.

Un **rajustement de classification** a été mis en œuvre entre la Ville de Winnipeg au Manitoba, et le Syndicat canadien de la fonction publique. Le taux horaire des classifications de plusieurs métiers sera majoré de 2,56 %. De plus, l'employeur réévaluera les classifications actuelles d'apprentis et les taux correspondants afin de les remplacer par des critères établissant le nombre approprié d'échelons et de taux salariaux connexes pour les postes futurs, selon les taux minimums actuels.

Les Regional Health Authorities du Manitoba, services de soutien communautaires, à l'échelle de la province, et Manitoba Government and General Employees' Union ont établi un **fonds de normalisation des salaires** qui servira à aborder les inéquités salariales identifiées. Toutes les classifications recevront un rajustement de 0,6 % à compter du 1<sup>er</sup> avril 2003, et de 1,0 % à compter du 1<sup>er</sup> avril 2004. Des rajustements additionnels seront apportés aux classifications des aides aux soins personnels à domicile 2 et des auxiliaires 1, 2 et 3 aux dates suivantes : 1<sup>er</sup> avril 2003, 2,4 %; 1<sup>ers</sup> avril 2004 et 2005, 1,2 %; et 1<sup>ers</sup> avril 2006 et 2007, 1,6 %.

Deux conventions ont introduit des régimes d'encouragement distincts. P.W. Transportation Ltd., de Mississauga, en Ontario et la P.W. Transportation Drivers' Association ont établi un régime **d'encouragement à la sécurité**. Grâce à ces régimes, les chauffeurs d'autobus peuvent gagner jusqu'à concurrence de 600 \$ par année en reconnaissance de conduite prudente. De plus, l'employeur et le syndicat se rencontreront afin d'élaborer un programme d'encouragement destiné aux représentants du service à la clientèle. Cara Operations Ltd., à l'Aéroport international de Vancouver, en Colombie-Britannique, et l'Union internationale des employés d'hôtels et de restaurants ont mis sur pied un régime **d'encouragement à l'assiduité**. Ainsi, les employés à plein temps qui font preuve d'une assiduité parfaite pendant un trimestre donné auront droit à une subvention de stationnement de 50 % pour le prochain trimestre civil. Cependant, cinq retards enregistrés au cours d'un trimestre n'affecteront pas cette politique d'assiduité.

La Société Radio-Canada, division des services francophones, à l'échelle de la province du Québec, et de Moncton au Nouveau-Brunswick, et le Syndicat des technicien(ne)s et artisan(e)s du réseau français de Radio-Canada ont introduit une disposition de **réévaluation de poste** selon laquelle 1,0 % de la masse salariale de base sera affectée à la réévaluation de tous les postes.

Allied System (Canada) Company, à l'échelle des provinces de l'Ontario et du Québec, et la Fraternité internationale des teamsters ont négocié deux **rajustements de parité salariale « Moi aussi »**. Au cours des deux premières années de l'entente, les taux salariaux seront rajustés selon le même pourcentage qui sera accordé au cours des deux premières années de la prochaine entente à négocier entre Allied Systems et les Teamsters des États-Unis.

## Conditions de travail

Crown Packaging, de Richmond en Colombie-Britannique et le Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier ont instauré des **pratiques de travail flexibles** qui prennent en compte la formation, la sécurité, les outils de travail appropriés ainsi que les compétences requises. Dans l'aire d'entretien, on fera appel à des employés polyvalents en établissant une collaboration étroite entre tous les métiers. Ces employés auront droit à 95 ¢ de plus l'heure. L'aire des opérations sera dotée d'opérateurs pour aider les préposés à l'entretien à résoudre les problèmes. Ils effectueront les activités d'entretien mineures sans faire appel au personnel de métier et recevront 40 ¢ l'heure de plus. La **flexibilité en matière d'emploi** a également été négociée entre le Port of Saint John Employers' Association, à Saint-Jean au Nouveau-Brunswick, et l'Association internationale des débardeurs. Les employés affectés aux réparations des appareils et des équipements seront flexibles et effectueront le travail pour lequel ils sont qualifiés pendant une période désignée de travail.

Au sein de leur environnement de travail, Walker Exhausts, à Cambridge en Ontario, et les Métallurgistes unis d'Amérique ont négocié un **« régime de temps chaud »**. Lorsque les conditions de travail deviennent difficiles, on prélèvera le niveau d'humidex dans divers endroits de l'usine. Si ce niveau atteint 31°C dans un ou plusieurs endroits de l'usine, les employés prendront une pause de thermostress de 10 minutes à chaque heure; à 34°C,

une pause de 15 minutes et à 39°C, une pause de 20 minutes. De plus, des boissons fraîches seront offertes dans toutes les aires de travail ainsi que des ventilateurs et des aires de repos climatisées seront disponibles lors des pauses de thermostress.

Expertech Network Installation Inc., à l'échelle des provinces du Québec et de l'Ontario, et le Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier se sont engagés à réaliser la **diversité en milieu de travail** en participant à un projet d'équité en matière d'emploi intitulé *« Les femmes et les métiers non traditionnels »*.

Noranda Inc., dans les comtés de Gloucester et de Restigouche, au Nouveau-Brunswick et les Métallurgistes unis d'Amérique ont créé un **bassin de main-d'œuvre** limité à 10 % de l'unité de négociation. Ces employés serviront à combler tout manque d'employés au sein de l'usine. Cependant, aucun employé du bassin de main-d'œuvre ne sera appelé si des membres de l'unité de négociation ont été mis à pied.

Le Bureau du vérificateur général du Canada, à l'échelle du Canada, et l'Administration publique fédérale ont introduit des mesures visant à répondre aux besoins de certains employés en matière **d'obligations religieuses**. Les employés peuvent utiliser les congés annuels payés, les congés compensatoires, les congés sans solde ou demander des congés payés qu'ils compenseront en travaillant le même nombre d'heures au cours des six mois suivants.

## Avantages sociaux

Noranda Inc., dans les comtés de Gloucester et de Restigouche, au Nouveau-Brunswick, et les Métallurgistes unis d'Amérique ont introduit un régime **d'indemnité des cotisations d'assurance** afin de couvrir la **fermeture saisonnière** de la compagnie. Les régimes d'assurance-vie de base, de décès ou de mutilation par accident et de médicaments d'ordonnance resteront en vigueur.

Bien que les autres régimes ne soient pas applicables lors de la période de mise à pied, l'employeur continuera à offrir une couverture d'urgence, sous réserve de l'approbation syndicale de la tranche de 20 % des contributions des employés. Expertech Network Installation, à l'échelle des provinces du Québec et de l'Ontario, et le Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier ont négocié un nouveau régime **d'avantages sociaux flexibles**. Les employés auront droit à plus d'options, y compris la possibilité de se procurer une assurance couvrant des avantages additionnels. Tembec Inc., de Cranbrook en Colombie-Britannique, et les Travailleurs des pâtes, des papiers et du bois du Canada ont adopté une disposition stipulant l'utilisation des **versements en excédent** ou l'augmentation des primes des employés afin d'améliorer les prestations d'assurance. Les fonds additionnels seront accumulés séparément de telle sorte que les prestations supplémentaires payées par les employés n'aient aucune incidence sur le coût actuel ou futur du régime de l'employeur. DuPont Canada Inc., de Maitland en Ontario, et le Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier ont accepté de se rencontrer afin de discuter de la possibilité de changer le financement du régime **d'invalidité de longue durée** afin de le transformer en indemnités non imposables payées par les employés et de convertir les primes épargnées en « dollars flexibles » pour ces derniers.

## Sécurité d'emploi

En cas de **fermeture d'usine**, Crown Packaging, de Richmond en Colombie-Britannique, et le Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier ont établi une indemnité de départ constituée d'un paiement forfaitaire égal à deux semaines de salaire par année de service jusqu'à concurrence de 52 semaines. De plus, l'employeur **ne fera pas de sous-traitance** qui entraînerait la mise à pied de membres de l'unité de négociation, ni ne sous-traitera le travail d'employés en mise à pied ou d'employés déplacés travaillant en dehors de leur catégorie d'emploi.

Groupe TVA Inc., et le Syndicat canadien de la fonction publique ont convenu que l'employeur doit aviser le syndicat au moins six mois avant tout **changement technologique** proposé ou toute modification aux opérations qui causerait vraisemblablement le déplacement d'employés. Lorsque des employés doivent être déplacés, l'employeur évaluera et élaborera un programme visant à les aider à améliorer ou perfectionner leurs compétences. Les employés qui refusent le recyclage peuvent démissionner et toucher une indemnité de départ égale à deux semaines de salaire par année de service jusqu'à concurrence de 26 semaines.

AlSCO Uniform and Linen Services Ltd., de Vancouver et Nanaimo en Colombie-Britannique, et le Syndicat des employés de gros et de détail ont adopté une disposition de **retour au travail**. Les employés en congé et qui touchent une indemnité pour accident du travail peuvent retourner au travail et obtenir le même salaire et les mêmes avantages auxquels ils auraient droit aux termes de la réclamation. L'employé effectuerait des tâches légères convenues par le comité de retour au travail et le médecin de l'employé.

## Fonds et allocations

Le University College of the Fraser Valley Board à Abbotsford, en Colombie-Britannique, et Faculty and Staff Association ont **élargi leur fond de développement professionnel**. Dorénavant, les cours non liés à l'emploi seront payés jusqu'à concurrence de 400 \$ par année tandis que les cours de premiers soins, de langue et d'informatique non liés à l'emploi seront payés sans limite annuelle. De plus, lorsque les fonds de développement professionnel auront été épuisés, une somme annuelle de 30 000 \$ sera allouée pour les frais de scolarité des étudiants en doctorat ou maîtrise; alors que 20 000 \$ seront affectés annuellement aux cours de perfectionnement du personnel.

Les Aliments Maple Leaf Inc., de Brantford en Ontario, et l'Union internationale des travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce ont créé un fonds pour la **leucémie**. L'employeur retiendra, à chaque mois de mai, une somme de 10 \$ sur le salaire de l'employé, sous réserve de l'autorisation de l'employé. Ces retenues seront jumelées par l'employeur et versées au fonds du syndicat.

Une prime pour personnel navigant est maintenue entre le gouvernement du Canada, à l'échelle du Canada, et l'Association des pilotes fédéraux du Canada. Un maximum de 4 800 \$ par année seront fournis afin d'atténuer les problèmes de **recrutement et de maintien** du personnel.

L'Université du Québec à Montréal, au Québec, et la Fédération nationale des enseignantes et des enseignants du Québec ont introduit des indemnités de **participation aux réunions de comités**. Un employé aura droit à 35 \$ l'heure lorsqu'il participe aux réunions des comités suivants : une révision des qualifications professionnelles d'enseignant, une révision de décisions liées à la reconnaissance automatique des qualifications professionnelles d'enseignant et une révision des évaluations de l'enseignement.

## Formation

Puisque la compétence en bureautique d'avant-garde deviendra un critère de sélection pour le groupe d'administration, l'Université de Montréal et le Syndicat canadien de la fonction publique ont mis au point une formation pour les employés désirant **améliorer leur rendement au travail**. La formation sera offerte les fins de semaine ou le soir et tous les coûts seront assumés par l'employeur. L'objectif consiste à améliorer et favoriser le développement de certaines compétences, rendre la formation plus pertinente, offrir aux employés l'occasion de prendre en main le développement de leur carrière et à les encourager à investir dans leur propre perfectionnement professionnel.

La Ville de Winnipeg, au Manitoba, et le Syndicat canadien de la fonction publique ont créé un fonds de réserve de trois millions de dollars destiné à **l'éducation, la formation et le perfectionnement du personnel** pendant la durée de la convention.

Bombardier de Havilland Inc., à Downsview en Ontario, et les Travailleurs canadiens de l'automobile introduisent une disposition de **formation/recyclage** qui accorde un maximum de 800 \$ aux employés mis à pied en raison des restructurations opérationnelles. De plus, les employés de bureau et des services techniques qui maintiennent leur droit de rappel sont admissibles à un maximum de 1 500 \$ aux fins de recyclage.

Énergie atomique du Canada limitée, de Chalk River en Ontario, et divers syndicats de la construction ont créé un compte de **dépenses scolaires** pour les apprentis. Une somme de 125 \$ par semaine sera attribuée afin de couvrir les frais de scolarité et de chambre et pension des apprentis qui fréquentent une école de métiers.

Cadbury Trebor Allan Inc., de Toronto et Oakville en Ontario, et l'Union internationale des travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce ont créé une **caisse de formation et d'éducation**. Une somme de 2 500 \$ sera allouée, à chaque année de la convention de 36 mois. De plus, les parties se rencontreront afin de discuter des diverses options en matière de formation professionnelle pour les **employés à temps partiel** ainsi que des procédures qu'ils doivent suivre pour accéder à des postes à plein temps.

## Comités syndicaux-patronaux

Dix-neuf des 53 conventions signées au cours du deuxième trimestre 2003 et assorties de pratiques novatrices comportent des dispositions stipulant la création de comités chargés de traiter diverses questions.

Walker Exhausts, à Cambridge en Ontario, et les Métallurgistes unis d'Amérique ont formé un comité sur le **travail modifié pour employés handicapés**. Ce comité élaborera et appliquera une politique de retour au travail, saine et sécuritaire, visant la réadaptation des employés handicapés temporairement ou de façon permanente. Le mandat de ce comité sera de préciser les tâches et de fixer les heures supplémentaires que les employés affectés seront en mesure d'effectuer.

Un comité sur les **possibilités d'emploi** a été constitué par Tembec Inc., à Cranbrook en Colombie-Britannique, et les Travailleurs des pâtes, des papiers et du bois du Canada. Ce comité sera chargé d'examiner les moyens d'améliorer les possibilités d'emploi en négociant de nouveaux arrangements de travail, y compris une réduction des heures supplémentaires et des réaménagements des horaires de travail. Les parties ont également formé des comités sur

### **l'évaluation des postes et la formation des gens de métier certifiés.**

Crown Packaging, à Richmond en Colombie-Britannique, et le Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier ont nommé un comité **d'amélioration du leadership**. Ce comité élaborera une stratégie visant à améliorer la sécurité, la productivité, la qualité et les conditions de travail au sein de l'usine. Des représentants des deux parties recevront une formation afin d'acquérir des habiletés en matière d'établissement de relations et de résolutions de problèmes.

D'autres comités qui participent à des conventions collectives abordent des thèmes tels que l'établissement des horaires, les niveaux de production, les coûts des prestations de santé et de bien-être, les conditions de travail des employés temporaires et les évaluations de postes.

## *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/>**