
**ARBITRAGE DE GRIEF
SELON LE CODE DU TRAVAIL DU QUÉBEC (L.R.Q., c. C-27)**

ENTRE:

VILLE DE GATINEAU

(«L'EMPLOYEUR» ou «LA VILLE »)

ET:

SYNDICAT DES COLS BLANCS DE LA VILLE DE GATINEAU

(«LE SYNDICAT»)

Évaluation des tâches
Huit (8) postes repères en litige

SENTENCE

Tribunal:	François Bastien, arbitre
Représentantes du Syndicat:	M ^{me} Geneviève Brunet-Baldwin, stagiaire en droit, Bastien, Moreau, Lepage <i>Assistée de:</i> M ^{mes} Josée Gareau et Guylaine Gagné et M. Guy Plouffe, conseillers syndicaux
Représentants de l'Employeur:	Marc Chartrand, consultant <i>Assisté de:</i> M ^{me} Sylvie Caron, dir. adj. RH et M. Kevin Roger, stagiaire en droit, SCC
Lieu de l'audience et dates :	Gatineau (Qué.), le 31 juillet, les 2, 16, 20 et 22 août, ainsi que les 10, 11 et 17 septembre 2007
Date de la sentence:	le 12 octobre 2007

**ANTEA INC.
0705-87-QX
S/A-58-07(QX)**

I
INTRODUCTION

[1] La présente sentence réunit huit (8) décisions portant sur l'évaluation des tâches de huit (8) postes repères découlant de la mise en œuvre du nouveau plan d'évaluation des cols blancs de la nouvelle Ville de Gatineau, créée dans la région de l'Outaouais le 1^{ier} janvier 2002 dans la foulée des fusions municipales au Québec. Au moment de la signature de leur première convention collective le 23 novembre 2005, les parties n'avaient pu compléter l'évaluation des tâches de l'ensemble des postes cols blancs et leur intégration à la grille salariale de la nouvelle ville. Elles ont convenu en conséquence de lettres d'entente portant à la fois sur la démarche d'évaluation des postes et mesures transitoires, lesquelles ont donné lieu dans certains cas à de nouveaux litiges sur leur sens et leur portée.

[2] C'est dans ce contexte particulier et à titre d'arbitre désigné à l'article 20 de la convention collective que les parties m'ont confié le présent mandat le 28 mai dernier pour trancher ces litiges découlant de l'évaluation des tâches de cols blancs. J'ai tenu à cette fin une conférence préparatoire le 18 juin 2007, laquelle a été suivie de trois (3) conférences téléphoniques les 11, 25 et 30 juillet 2007, puis d'échanges de notes subséquentes au terme desquelles une entente a été conclue sur le cadre d'examen et la procédure d'arbitrage simplifiée qui leur seraient appliqués. Le texte de l'entente, reproduit à la section suivante et dont la version finale n'a été signée que le dernier jour des audiences, décrit plus précisément les circonstances dans lesquelles ces litiges sont apparus et les règles de fonctionnement de la procédure d'arbitrage retenue.

[3] Conformément à cette procédure et pour déterminer, à l'étape 1, le degré ou le niveau des facteurs toujours en litige pour les huit premiers postes

convenus, des audiences ont été tenues à Gatineau (Qué.) le 31 juillet 2007, les 2, 16, 20 et 22 août, de même que les 10, 11 et 17 septembre, cette dernière séance étant consacrée à l'argumentation des parties sur des questions de portée générale relativement à l'évaluation des tâches. La présente sentence comprend donc les décisions portant sur tous les éléments en litige pour ces huit (8) postes.

II

CONTEXTE ET PROCÉDURE

[4] Tel que mentionné précédemment, les audiences tenues dans les premiers dossiers d'évaluation des postes de cols blancs l'ont été à partir d'un cadre d'examen et de règles de fonctionnement conclus au préalable entre les parties au terme de nombreux échanges et discussions menés en présence et sous la direction du soussigné. Outre cet aspect, le texte de l'entente fournit également le résumé le plus succinct du contexte dans lequel les matières en litige ont surgi.

[5] Ce texte, intitulé **Processus d'examen de la classification des postes de cols blancs**, bien qu'il n'ait été finalisé et signé que lors de la dernière séance d'audition le 17 septembre en raison d'un litige qui persiste toujours (voir le point 15), a dicté dès le début des premières séances d'arbitrage le cadre et la procédure des travaux du Comité d'examen. Ses termes, modifiés quelque peu en cours de route et reproduits ici intégralement, sont les suivants :

CONSIDÉRANT *que lors de la signature de la convention collective, l'évaluation des postes cols blancs n'était pas terminée;*

CONSIDÉRANT *que lors de la signature de la convention collective, les parties avaient prévu, entre autres, que ladite évaluation serait complétée dans les meilleurs délais possibles mais au plus tard le 31 décembre 2006 et qu'en cas de mésentente concernant une description de tâche ou l'évaluation d'un poste, le ou les litiges seraient tranchés par M. François Bastien selon*

une procédure analogue à celle prévue à l'article 20.08 de la convention collective;

CONSIDÉRANT *que l'évaluation des postes n'a pas été complétée le 31 décembre 2006;*

CONSIDÉRANT *que les parties ont donc signé la lettre d'entente BLC 2006-35 afin, entre autres, de prévoir une mécanique transitoire afin de préserver les droits des parties tout en permettant l'intégration salariale au 1^{er} janvier 2007;*

CONSIDÉRANT *que ladite entente contient les trois (3) attendus suivants, nommément que*

- le syndicat des cols blancs et la Ville ont conclu une convention collective le 23 novembre 2005*
- cette nouvelle convention collective prévoit l'évaluation de chacun des postes cols blancs afin de permettre l'intégration à la nouvelle grille salariale harmonisée*
- il y a lieu de prévoir une mécanique transitoire afin de préserver le droit des parties tout en permettant l'intégration au 1^{er} janvier 2007.*

et qu'elle prévoit, entre autres, la désignation de l'arbitre François Bastien pour rendre des sentences arbitrales dans les dossiers litigieux;

CONSIDÉRANT *que les parties aux présentes sont désireuses de compléter dans les meilleurs délais l'examen et la résolution des questions toujours en litige liées à l'évaluation de chacun des postes de cols blancs de la Ville de Gatineau, postes visés par la convention collective et les deux (2) lettres d'entente signées par les parties les 23 novembre 2005 (« la démarche d'évaluation des postes ») et 21 décembre 2006 (« l'intégration à la grille salariale ») respectivement;*

CONSIDÉRANT *que les parties ont convenu de soumettre l'ensemble de ces questions à l'arbitre soussigné en vue d'en disposer dans le cadre d'une procédure d'audition désignée aux fins de la présente sous le nom de **Comité d'examen**;*

CONSIDÉRANT *que, le 18 juin 2007, l'arbitre a tenu une conférence préparatoire avec les parties et leurs représentants en vue de déterminer le cadre spécifique dans lequel ces questions seraient abordées et déterminées, laquelle a été suivie des conférences téléphoniques des 11, 25 et 30 juillet 2007;*

CONSIDÉRANT *que ces discussions ont mené à la formulation d'un cadre de travail et d'un mode de fonctionnement à deux (2) étapes acceptable aux*

parties, lesquels ne peuvent, en aucun temps, être interprétés comme étant une renonciation aux droits dévolus dans la convention collective et l'entente BLC 2006-35;

CONSIDÉRANT *que les parties ont convenu que le processus d'audition des cas litigieux devant l'arbitre Bastien se fasse de façon accélérée;*

CONSIDÉRANT *qu'un litige demeure possible entre les parties quant aux pouvoirs et à la qualité d'agir de l'arbitre Bastien pour disposer de la question des cas litigieux concernant l'évaluation des postes, l'Employeur se réservant le droit, au terme de la première étape du présent processus, d'argumenter que ces pouvoirs sont ceux d'un arbitre de différends et le Syndicat maintenant, pour sa part, que l'arbitre agit et a les pouvoirs d'un arbitre de grief et ce, conformément à l'article 20 de la convention collective;*

EN CONSÉQUENCE, IL EST CONVENU DE CE QUI SUIT :

1. *L'examen des questions soulevées se déroulera en deux étapes distinctes. À la première (Étape 1), huit (8) postes repères au total seront examinés et évalués, chaque partie choisissant quatre (4) de ces postes.*

2. *Aux fins de cette première étape, l'arbitre Bastien agira à titre d'arbitre de griefs doté des pouvoirs que lui reconnaît le Code du travail et dans le cadre des règles pertinentes applicables de la convention collective et de l'entente BLC 2006-35 portant sur l'évaluation des tâches et de celles expressément convenues par les présentes et ce, avec toutes les conséquences juridiques qui en découlent.*

3. *Au terme de l'étape 1, la partie patronale avisera si elle entend faire valoir ses prétentions selon lesquelles l'audition des dossiers litigieux concernant l'évaluation des postes constitue un arbitrage de différends. Le cas échéant, une audition sera tenue devant l'arbitre François Bastien pour qu'il tranche cette question.*

4. *À la suite de leurs échanges récents à ce sujet, les parties ont retenu huit (8) postes (**S** ou **E** dénote l'origine du choix) qui seront traités dans l'ordre suivant :*

- a) Acheteur (**S**)*
- b) Agent de communications (**E**)*
- c) Technicienne à la rémunération (**E**)*
- d) Technicienne en documentation (**S**)*
- e) Chef d'équipe CAU (**S**)*
- f) Secrétaire administrative (**E**)*
- g) Technicien en arpentage (**S**)*
- h) Préposé au CANU (Quart)*

5. Pour l'Étape 1, les rencontres du Comité d'examen débuteront le **31 juillet 2007** et se poursuivront les **2, 16, 20 et 28 août** et, si nécessaire, les **7, 10 et 11 septembre 2007**; elles se tiendront durant les heures normales de travail en vigueur pour la période concernée. À la pause du midi, l'arbitre fera le point sur le plan de travail de la journée et déterminera, conjointement avec les parties, qui des salariés et des supérieurs seront appelés à se présenter dans l'après-midi ou, le cas échéant, à être libérés pour le reste de la journée. Les parties s'engagent à tenter, dans toute la mesure du possible, de compléter l'examen des huit (8) postes ci-dessus au terme de l'audition du 28 août 2007 et sans avoir à utiliser les dates de septembre déjà retenues à cette fin. Au terme de cette étape, l'arbitre rendra une décision écrite touchant tous les postes désignés au point 4.

6. Les audiences du Comité d'examen se dérouleront selon la procédure suivante. Pour chacun des postes visés, et sous réserve d'exceptions expressément convenues ou autorisées par l'arbitre, le titulaire et son supérieur immédiat seront interrogés, contre-interrogés et réexaminés par les représentants attitrés de l'une et l'autre partie selon l'ordre habituel à ce type d'enquête. Si, en raison de circonstances exceptionnelles un supplément de preuve est demandé par une partie, sa présentation devra être soumise à l'approbation de l'arbitre.

7. Au terme de cet exercice, ces mêmes représentants exposeront succinctement à l'arbitre leurs positions et conclusions respectives sur l'évaluation du poste en cause à la lumière des précisions et explications obtenues le concernant. Le dossier de chaque poste ainsi traité sera considéré complet à ce stade et prêt pour le délibéré de l'arbitre.

8. Outre l'arbitre, seuls pourront intervenir en cours de rencontres d'examen les représentants / porte-parole désignés par les parties, soit pour la Ville à l'étape 1, M. Marc Chartrand, et pour le syndicat, M^{me} Geneviève Brunet-Baldwin. Ces représentants des parties seront assistés par deux autres personnes, soit pour le syndicat, M^{mes} Gagné, Gareau ou M. Guy Plouffe, et pour la Ville, M^{me} Sylvie Caron et M. Kevin Roger. Aux fins du présent processus d'examen (étapes 1 et 2) et sans admission de part et d'autre, les parties acceptent de suspendre l'application du paragraphe a) de la convention collective concernant l'implication d'un avocat(e) lors d'une audition devant le présent arbitre.

9. À la fin de cette étape initiale, le Comité fera le point et établira un bilan de la démarche suivie jusque là incluant, le cas échéant, des modifications quant à certaines modalités de fonctionnement. C'est à partir de ces considérations, ainsi qu'à la lumière des décisions déjà rendues, que sera abordé et établi le

cadre de travail de même que les matières qui feront l'objet de la deuxième étape. Il reviendra aux parties à ce stade de revoir et de préciser les matières toujours en litige ou qu'elles souhaitent soumettre à l'examen du Comité pour décision.

10. Au 2^e stade, l'examen se fera à un rythme accéléré, c'est-à-dire à raison de deux (2) rencontres par semaine en moyenne et dont le temps et la durée correspondront aux heures normales de travail alors en vigueur, l'objectif étant de tenter de compléter la démarche d'ensemble au 31 décembre 2007. Les dates convenues à cette fin avec les parties sont les suivantes : les **16-17, 22-23 et 30-31 octobre**; les **2, 5, 7, 8, 12, 26-27, 30 novembre**; les **3-4, 6, 7, 13 17, 19, 20 décembre 2007**.

11. Les parties conviennent que, à l'une ou à l'autre étape, les tâches de chacun des postes à examiner seront celles réellement accomplies par les cols blancs **au 1^{er} janvier 2007**.

12. Les parties notent que le texte déjà paru de la convention collective doit être corrigé et modifié de la façon suivante pour ce qui est des facteurs 11, 12 et 13 de l'annexe K de la même convention collective :

Facteur 11: Dûment complété (en souligné), l'énoncé du point 1. dans les degrés d'évaluation doit se lire comme suit : « Le travail implique à l'occasion de former une ou des personnes nouvellement arrivées ou une ou des salariées temporaires sur certains aspects de leur travail ».

Facteur 12 : Note globale :

0-4	:	1
5-8	:	2
9-12	:	3
13-16	:	4
17 et +	:	5

Facteur 13 : Note globale :

0-2	:	1
3-5	:	2
6-8	:	3
9-11	:	4
12 et +	:	5

13. Enfin, les parties conviennent que, après l'évaluation de tous les postes litigieux, le Syndicat et tout salarié pourront demander au service des ressources humaines une réévaluation de ses tâches selon la procédure prévue à l'article 20 de la convention collective.

14. Les demandes de réévaluation seront présentées entre le 1^{er} et le 15 septembre à compter de l'année qui suit la décision de l'arbitre Bastien ou de la signature de l'entente intervenue entre les parties concernant le poste visé par la demande de réévaluation. Il est entendu que cette demande de réévaluation inclura l'année 2007.

15. Aux fins du présent processus d'évaluation des postes cols blancs, et ce sans aucune admission quant à la portée des clauses de la convention collective relatives aux libérations syndicales et sans que cela ne puisse constituer un précédent entre les parties, l'employeur convient d'octroyer et de payer des libérations syndicales aux salariés cols blancs selon les modalités suivantes :

a) Pour la journée des auditions devant l'arbitre Bastien, le salarié qui témoigne est libéré selon les modalités prévues à l'article 7.03 d) de la convention collective, à savoir qu'il est payé totalement par l'employeur.

b) Pour le temps de préparation des auditions, chaque salarié est libéré pour un bloc de temps de trois heures. À cette fin, les salariés seront payés de la façon suivante :

Propositions qui demeurent en litige

Proposition syndicale du 3 août

- Cinquante pour cent (50%) du temps consacré à la préparation sera payé par l'employeur; et
- L'autre cinquante pour cent (50%) du temps sera débité à même la banque d'heures prévue à l'article 7.05 de la convention collective.

Proposition patronale du 1^{er} août

- Cinquante pour cent (50%) du temps sera débité à même la banque d'heures prévue à l'article 7.05 de la convention collective.
- L'autre cinquante pour cent (50%) du temps sera facturé au Syndicat.

c) Si cette libération devait s'avérer insuffisante, le Syndicat soumettra une demande écrite pour une rencontre additionnelle, en spécifiant la durée de la rencontre et l'identification du ou des salariés concernés. Cette demande doit être adressée à monsieur Sonny Carrier et madame Marie-France Laviolette et ce au moins deux jours ouvrables avant la date prévue de la rencontre. Lorsque les libérations syndicales sont acceptées, les salariés sont payés à même la banque prévue à l'article 7.05 de la convention collective.

d) L'employeur acceptera ou refusera la demande du Syndicat par écrit et ce, en y indiquant le motif. En cas de refus, le Syndicat saisira l'arbitre François Bastien afin qu'il dispose de la demande et ce, après avoir entendu les arguments des parties à ce sujet.

16. *Les parties ont convenu que tous les griefs concernant la rétroactivité des salariés cols blancs venant à prescription entre le 3 juillet 2007 et le 31 juillet 2007 devront être déposés le ou avant le 15 septembre 2007. Elles ont convenu en outre que ces griefs seront entendus par l'arbitre François Bastien et ce, immédiatement après l'audition à l'étape 2 des titres d'emploi contestés dans le cadre du Comité d'examen des postes.*

À cette fin, les parties s'engagent à donner leurs disponibilités respectives dans les meilleurs délais afin que l'audition des griefs de rétroactivité se fasse et se termine au plus tard le 30 juin 2008.

17. *Considérant que, tel qu'il ressort de sa lecture, un litige demeure concernant l'article 15 et plus particulièrement quant à la question de savoir quelle partie et dans quelle proportion chacune d'elles devra défrayer les coûts du temps de préparation des auditions du comité d'examen (libérations syndicales), les parties conviennent d'en rediscuter et de tenter de résoudre cette question dans le cadre de l'évaluation à mener au terme de l'étape 1 du présent processus (article 9).*

À défaut d'entente et après avoir tenté de rapprocher les parties, le soussigné rendra une décision et ce, après représentations des parties. Cette décision aura un effet pour les étapes 1 et 2.

Signé le 17 septembre 2007 par le président du Syndicat Marc Demers, la directrice adjointe des Ressources humaines Sylvie Caron et le soussigné

[6] Il y a lieu de souligner que la présente sentence, qui ne vise à nouveau que les postes visés au point 4, s'inscrit à l'intérieur de l'étape 1 du processus tout juste décrit et marque en conséquence la fin de cette étape.

III

PREUVE ET ARGUMENTS

SUR LES FACTEURS CONTESTÉS

[7] Il faut préciser au départ que les salariés qui ont témoigné aux fins du présent processus l'ont fait au nom de tous leurs collègues qui partagent la même description d'emploi. Pour cette raison, leurs témoignages touchent à

des particularités ou à des spécificités de tâches qui ne sont pas les leurs au sens strict, bien qu'ils pourraient être appelés à les exercer. Ce sont des éléments dont il faut évidemment tenir compte dans l'évaluation des tâches en cause dans chaque poste et leur portée à l'égard des facteurs toujours en litige.

[8] Il va de soi également que, sans qu'elles soient expressément mentionnées ou citées quant à un aspect ou à un autre, les descriptions d'emploi qui ont été déposées dans tous les cas, demeurent l'élément central de l'ensemble de la preuve sur les tâches visées par les questions ici en litige. Mise à part une précision dans un cas touchant leur répartition par champs principaux de responsabilité et mentionnée spécifiquement, nulle question n'est d'ailleurs soulevée selon laquelle ces descriptions ne correspondraient pas, ou s'avéreraient incorrectes quant aux tâches caractéristiques des postes qu'elles décrivent. Complétées par la preuve testimoniale résumée ci-dessous, elles offrent le meilleur « portrait » des tâches à évaluer en regard du plan d'évaluation.

[9] Au plan de la forme de la présente sentence, il y a pour chacun des postes qu'elle vise, présentation d'abord des facteurs en litige et la cote recherchée par la Ville (**V**) et le Syndicat (**S**), puis le résumé de la preuve, à commencer par celui des fonctions apparaissant dans la description d'emploi correspondante, et celui enfin des arguments des représentants des parties étayant leurs prétentions. Les arguments de portée plus générale, c'est-à-dire ne concernant pas spécifiquement un poste ou ses facteurs en litige sont l'objet de l'avant-dernière section de la présente sentence.

Acheteurs

[10] Huit (8) facteurs sont en litige relativement à ce poste. Ce sont : *Coordination et dextérité* (**F-3 - S : 3 et V : 1**), *Concentration* (**F-4 - S : 4 et V : 3**), *Postures et déplacements* (**F-6 - S : 2 et V : 1**), *Conséquences des actions*,

décisions ou erreurs (F-8 - S : 5 et V : 4), Communications internes (F-9 - S : 4 et V : 3), Coordination et formation (F-11 - S : 3 et V : 1), Environnement physique de travail (F-12 - S : 3 et V : 1), Environnement humain de travail (F-13 - S : 3 et V : 1).

1- Preuve

[11] Ce poste est l'un des huit (8) que l'on retrouve dans la division de l'approvisionnement du module de l'administration et des finances. La division comprend les subdivisions organisationnelles (personne responsable) suivantes : *Coordonnateur* (Pierre Myre), *Magasin et surplus d'actifs* (Éric Fortin), et *Achats et contrats* (Claude Tremblay). Les acheteurs ou agents d'approvisionnement relèvent tous de cette dernière subdivision, laquelle comprend également le poste du spécialiste en approvisionnement Sylvain Lavigne. Les titulaires des postes d'acheteurs sont Jo-Ann Bouliane, Denis Philippe, Yves Laperrière, Lucie Laurin, Suzanne Letang, Line Robert, Pierre Saumure et Guy Robinson. M^{me} Bouliane a témoigné pour le Syndicat et son supérieur immédiat M. Claude Tremblay pour la Ville.

[12] La description d'emploi pour tous les postes d'acheteurs est la même. Son résumé de fonctions indique que le titulaire « *approvisionne les services municipaux en matériel, en services, en fourniture et en équipement selon les normes et procédures établies* ». Les principaux champs de responsabilité y figurant (accompagnés du % de temps estimé) sont les suivants : approvisionnement (50%); aide administrative (10%); service à la clientèle (40%). Les tâches spécifiques énoncées pour ce dernier item, outre les visites de lieux avec des soumissionnaires potentiels et des rencontres multidisciplinaires avec eux, comprennent celles de « *communiquer de façon régulière avec les divers intervenants afin de résoudre les problèmes (conformité, qualité des produits, délais de livraison, etc.), répondre aux questions soulevées*

suite aux appels d'offres et négociation des prix», ainsi que celle d' « agir comme expert-conseil auprès des services municipaux».

[13] *Témoignage de M^{me} Bouliane.* Acheteur depuis plus de 30 ans (pour la majorité d'entre eux dans l'ancienne ville d'Aylmer), M^{me} Bouliane travaille depuis 3 ans sous la direction du responsable des achats et contrats Claude Tremblay dans la nouvelle Ville de Gatineau. Elle estime « *assez complet* » le résumé de ses tâches figurant dans sa description d'emploi, et « juste » le 50% y figurant au titre de la proportion du temps consacré à l'approvisionnement.

[14] Ses tâches quotidiennes consistent à acheter ou à louer des biens, produits ou des services pour la Ville à partir de demandes écrites ou, si les délais sont serrés, verbales, d'appel d'offres, ou quelque fois par mode de comptes à payer si c'est ce que souhaite le requérant. La procédure varie selon le montant des achats en cause. S'ils sont inférieurs à 25 000\$, ils se font par réquisitions pour lesquelles les acheteurs demandent des prix à quelques fournisseurs; entre 25 et 100 k, un appel d'offres est lancé sur invitation à des fournisseurs; au-delà de 100 k, il y a automatiquement appel d'offres publiques.

[15] Facteur coordination et dextérité (F-3). Pour M^{me} Bouliane, la dextérité manuelle est requise par le travail à l'ordinateur, l'utilisation des divers logiciels, auxquels s'ajoute le télécopieur lorsque, en situation d'urgence, elle veut obtenir rapidement des prix pour un bien ou un article tout en s'assurant d'une entrée correcte de données. La coordination des sens y est fort importante : la vue pour les contacts directs avec les requérants et l'écran d'ordinateur, le toucher pour les touches de l'ordinateur, de même que l'ouïe pour le temps considérable passé au téléphone durant sa journée, temps qu'elle estime à 50% contre 30% à l'ordinateur. Les contacts sur place avec les contremaîtres, liés au besoin de comprendre rapidement leurs explications, occupent pour leur part le 20% restant.

[16] La coordination sensorielle s'impose particulièrement lors d'appels urgents, de conditions spéciales, alors qu'il lui faut obtenir rapidement des prix. Elle est présente aussi dans l'analyse des numéros exacts de pièce et des exigences du contrat en cause. Le nombre élevé de bons de commande est également un autre facteur. Ces bons sont en moyenne de l'ordre de 28 par semaine; leur répartition par acheteur est difficile à faire puisque certains acheteurs sont affectés aux usines.

[17] L'émission de ces bons de commande se fait par le système corporatif, d'où origine aussi la réquisition venant du service pour lequel l'achat se fait. M^{me} Bouliane précise que tout passe par là en expliquant, à partir d'une réquisition typique émise, qu'on peut y mettre des commentaires particuliers concernant par exemple le besoin de visites de chantier, les contraintes logistiques, etc. Outre les éléments usuels d'identification (date, service, catégorie de produits et numéro), la réquisition offre des indications sur le fournisseur suggéré, l'utilisation visée, la répartition budgétaire et les approbations requises.

[18] En dépit de toute cette information fournie par le système corporatif, l'acheteur doit souvent contacter les gens puisque ces derniers sont peu familiers avec le système, ou encore il doit consulter son propre catalogue. Selon elle, des mouvements importants de personnel expliquent la difficulté de former adéquatement les secrétaires et les contremaîtres sur l'utilisation du système corporatif. Quant à sa propre formation, M^{me} Bouliane dit l'avoir reçue en une demi-journée.

[19] Elle poursuit en indiquant que, sur 10 réquisitions reçues par les acheteurs, 7 exigent une vérification ou des éclaircissements. Ceci signifie que 15 ou 16 des 20 réquisitions reçues en moyenne chaque semaine par chaque acheteur font l'objet d'intervention de sa part. Citant un rapport sur le

processus Kaisen, elle ajoute que 7 244 réquisitions ont été traitées en 2006. Elle est d'avis que la moitié d'entre elles ont nécessité des modifications ou des corrections.

[20] Outre cette vérification d'information, l'acheteur doit aussi effectuer une recherche en l'absence de liste de fournisseurs ou de dossiers les concernant. L'expérience de l'acheteur compte alors pour beaucoup. M^{me} Bouliane insiste sur le fait que le système corporatif dont l'instauration remonte au début des années 90 est lent et d'une utilisation difficile pour l'utilisateur (« *on peut l'interroger mais il y a 26 étapes à passer* »).

[21] La rapidité d'exécution s'avère également importante à son avis, notamment dans le cas de situations urgentes ou critiques (c'est-à-dire de danger public), telles l'abattage d'arbres ou des véhicules de police arrêtés où le délai de réponse est de 1 à 3 heures, ou encore des commandes de dernières minutes comme l'impression de T-shirts pour lesquelles la demande de prix se fait entre 48 et 72 heures. Le nombre d'urgences est en moyenne de 5 par semaine, liées surtout aux problèmes de mécanique et aux usines d'eau potable. De façon plus générale, la rapidité d'exécution est déterminée par la date fixée par le requérant pour la livraison du bien ou du service, et les demandes non urgentes sont traitées dans un délai qui varie entre 48 heures et 5 jours.

[22] Facteur concentration (F-4). Le niveau 4 réclamé se justifie selon elle par la variété et le nombre de concepts, en plus de la multiplicité des produits et des spécifications, que l'acheteur est appelé à maîtriser pour répondre aux demandes qu'il traite. La liste d'achats qu'elle fournit et pour lesquels, selon la politique d'approvisionnement, elle doit obtenir des prix comprend des produits aussi divers que des pièces pour compresseurs, meubles, produits électriques et batteries. Pour l'achat de pièces de compresseur, l'acheteur met de 2 à 3 heures à produire la liste après avoir obtenu les prix applicables. Dans le cas

des batteries, l'acheteur doit porter attention à la marque, la garantie, les délais de livraison pour choisir un modèle ou l'équivalent.

[23] Pour les achats hors-Québec, notamment aux États-Unis et au Danemark auprès de fournisseurs uniques particulièrement pour des pièces requises par les usines de filtration, toutes les recherches se font en anglais : s'y ajoutent également les complications des douanes et les contacts de suivi avec les compagnies de transport. Dans ce genre d'achats ou d'autres à caractère plus technique, l'acheteur doit souvent travailler à partir de devis pour assurer la conformité voulue des pièces commandées avec des exigences très spécifiques, ou pour éviter de commander la mauvaise pièce. Il communique à cette fin avec les contremaîtres et autres personnes impliquées et, au moyen de questions et discussions, circonscrit la demande et obtient les détails voulus. Les exemples de devis déposés et commentés à ce sujet concernent du mobilier de bureau, du matériel d'acier pour benne de camion, de même que des pièces d'équipement et pompe pour usine de filtrage d'eau.

[24] Une fois la réquisition précisée ou modifiée, l'acheteur prépare le bon de commande pour les achats inférieurs à 25k en y inscrivant la quantité, le coût (unitaire et total), ainsi que clause ou spécification particulière. Pour un item comme le T-shirt, l'opération peut prendre 45 minutes, ou de 10 à 15 minutes dans le cas du remplacement critique d'un réservoir d'essence; dans les cas non urgents, la lenteur du système corporatif allonge les délais d'émission du bon de commande. Pour les achats à l'extérieur du Québec, la traduction et l'utilisation des unités de mesure appropriées ajoutent au temps requis. L'acheteur est autonome pour les achats inférieurs à 25k mais ces derniers sont vérifiés par le supérieur immédiat ou la chef de section.

[25] L'acheteur s'occupe également d'appels d'offres à raison d'une (1) à 2 par semaine selon elle. En plus de servir d'intermédiaire entre le requérant et les soumissionnaires, il doit répondre aux questions, souvent imprévues, de ces

derniers et risque des conséquences de poursuites en cas d'erreur. M^{me} Bouliane estime que le temps de concentration requis par jour pour ses activités est de l'ordre de 2 à 2 ½ heures.

[26] Postures et déplacements (F-6). M^{me} Bouliane dit passer beaucoup de temps debout et se déplace beaucoup (de 1 h à 1 ½ h par jour en moyenne affirme-t-elle), notamment pour voir un produit gardé en inventaire dans les 4 magasins de la Ville, ou aller au garage pour s'enquérir d'une soudure, ou faire des visites de lieux dans les cas d'appels d'offres. Ces visites, parfois obligatoires, parfois facultatives, se font surtout pour elle dans les édifices et, pour ses collègues, souvent à l'extérieur sur les chantiers, ou encore ou pour vérifier le niveau des réservoirs d'essence ou la conformité des pièces à commander. Pour ses collègues Yves et Denis, il s'agit surtout des visites d'usines. Lors de visites avec les soumissionnaires, l'acheteur doit veiller à fournir à tous la même information.

[27] Communications internes (F-9). Ces communications se font avec les requérants avant, après et pendant la demande et impliquent l'ensemble des services de la Ville. Elles surviennent également à l'occasion de la participation de l'acheteur à des équipes multidisciplinaires comme le souligne la section 7 de la description d'emploi. Même si les décisions prises à l'occasion de ces échanges entre l'acheteur et le requérant sont généralement le résultat d'un consensus selon M^{me} Bouliane, il lui arrive d'avoir à les persuader de suivre ses suggestions et recommandations, ce qui s'avère relativement facile à son avis, surtout en matière de prix.

[28] Lorsqu'une réquisition dépasse de 2 ou 3 000\$ le budget alloué, l'acheteur doit retourner au requérant ou obtenir une nouvelle approbation. Le processus d'approbation peut être assez long tel que le suggèrent les délais de traitement mentionnés dans la politique municipale d'approvisionnement. Les échanges à ce sujet se font soit par courriels, soit par téléphone étant donné

que le système corporatif prend davantage de temps. L'acheteur peut avoir affaire également au service du contentieux, M^{me} Bouliane mentionnant avoir déjà reçu quelque chose d'une agence de collection au sujet des roulettes. En ce qui concerne la participation aux équipes multidisciplinaires, l'acheteur est appelé à donner son opinion sur divers sujets, réussissant de la sorte à contrer quelque peu l'image de quelqu'un qui « *met toujours des bâtons dans les roues* ».

[29] Conséquences des actions, décisions ou erreurs. (F-8). L'acheteur doit composer avec une absence de liste de fournisseurs, devant s'en remettre à son expérience, sa connaissance des services déjà rendus et, en dernier recours, le système corporatif. Quand une réquisition entre pour le choix des fournisseurs, elle doit utiliser ses propres outils, tels l'Internet et le service 411, dans le cadre de la politique d'approvisionnement qui lui sert de guide. À l'exception de celle touchant les meubles, une telle recherche nécessite en moyenne de 45 m à 1 h pour chaque réquisition.

[30] Une fois qu'elle est placée, la commande est vérifiée et approuvée par M^{me} Gariépy. Mais, en cas de refus, il est trop tard, et on peut « *rester pris avec la pièce* », laquelle occasionne des frais de ré-entreposage et de transport de l'ordre de 20% de la valeur de cette pièce. M^{me} Bouliane indique que son supérieur M. Tremblay vérifie les appels d'offres mais uniquement pour ce qui est de leur forme.

[31] Prenant l'exemple d'un appel d'offres pour l'entretien des génératrices d'urgence dans les édifices, elle explique qu'elle procède à la collecte d'information après avoir reçu le devis du service de la Gestion des édifices et de l'électricité. Son supérieur vérifie toutes les clauses légales et tout ce qui ne relève pas de l'expertise de l'acheteur. Lorsqu'elle consulte son supérieur (deux fois selon son souvenir), c'est au sujet de situations impliquant des dépassements de coûts de la part de fournisseurs et pour lesquelles il doit

décider de la continuation du processus d'appels, ou encore de cas litigieux. D'après elle, il n'est jamais arrivé que son supérieur doive annuler un tel processus.

[32] En matière d'appels d'offres, les conséquences d'erreurs sont importantes, notamment en raison d'addenda à des contrats qui, s'ils sont mal gérés, peuvent mener à des poursuites. De plus, ces erreurs sont publiques étant donné l'intérêt des médias à leur endroit. En outre, des soumissionnaires malheureux se plaignent, souvent d'un ton menaçant, qu'ils « *n'ont jamais de commandes* ». Il est arrivé également qu'une pièce de 5 000\$ commandée du Danemark ait dû être retournée. Dans des situations d'urgence (pièces d'usines ou de véhicules arrêtés) impliquant des achats inférieurs à 25k pour lesquels M. Tremblay n'intervient pas, l'acheteur risque en cas d'erreur un impact monétaire important en plus d'une perte de temps d'un employé. L'acheteur doit s'assurer de plus en tout temps que la limite du 25k ne soit jamais dépassée. Pour ces raisons, l'acheteur analyse attentivement la réquisition et, après s'être assuré auprès du requérant de leur justesse, veille à entrer correctement les données ainsi obtenues.

[33] À titre d'intermédiaire entre les requérants et les fournisseurs, l'acheteur doit faire plaisir aux deux groupes. Parce que de 10 à 15% des derniers sont exclusifs, particulièrement en mécanique et en filtrage d'usine, et qu'on a besoin de trois (3) prix, il importe selon M^{me} Bouliane de s'assurer de garder ces fournisseurs. La banque de fournisseurs promise dans le cadre du projet Kaisen reste toujours à mettre sur pied.

[34] Coordination et formation. (F-11). La formation dont il s'agit est ici, selon elle, celle qui se fait par téléphone auprès des requérants en raison des erreurs que comporte une (1) réquisition sur deux (2). La fréquence de cette activité est selon elle de 1 à 2 fois par semaine. Si, à partir d'une directive du supérieur immédiat, elle cessait de le faire, elle estime qu'il « faudrait que ce

soit très clair sinon il y aurait des problèmes ». Un autre aspect de cette activité consiste selon elle à montrer aux requérants à effectuer (en pitonnant) une réquisition aux fournisseurs par catalogue, même si ces demandes d'assistance sont peu fréquentes (1 fois par 2 mois environ).

[35] En matière de réapprovisionnement des magasins, les acheteurs répondent aussi aux questions à ce sujet à partir de l'information contenue sur le système Maestro dont l'accès est limité. M^{me} Bouliane indique que ce réapprovisionnement représente de 30 à 40 % de ses réquisitions, un secteur en hausse. Elle explique que, quand elle place une commande à l'externe, elle agit comme intermédiaire, notamment à l'endroit des comptes à payer ou de factures non payées. En plus d'une certaine recherche à l'occasion, ceci implique, de la part de l'acheteur qui agit alors à titre de personne-ressource, des communications avec le service des finances et les autres acheteurs, une tâche dont est au courant son supérieur immédiat M. Tremblay.

[36] Environnement physique de travail. (F-12). Les types d'inconfort de leur fréquence sont définis comme suit par M^{me} Bouliane qui occupe un bureau fermé dans le fond de l'édifice avec les contremaîtres : A : bruits et odeurs provenant du garage (soudure et diesel) près de son bureau. Les premiers sont occasionnels alors que les seconds se manifestent presque à tous les jours. B : Produits salissants : huile et boue (« rien de majeur ») résultant de la manipulation de pièces remplacées qu'elle doit donner (« core »); la fréquence estimée est de 2 à 3 fois par semaine pour l'ensemble. C : mouvements répétitifs. Liés à l'utilisation constante et concurrente du téléphone, de l'ordinateur et du télécopieur; elle se dit toujours au téléphone.

[37] Environnement humain de travail. (F-13). Les affirmations et fréquences touchant cet aspect du travail sont les suivantes selon elle : A : Des relations tendues avec des fournisseurs surviennent occasionnellement. B : rarement. C : Les contraintes définies surviennent à raison de 3 fois par semaine en

moyenne, en réponse à des demandes téléphoniques urgentes provenant de la mécanique ou des usines. À cet égard, elle réitère l'exigence pour elle d'être toujours au téléphone.

[38] *Témoignage du superviseur Claude Tremblay.* À titre de responsable des Achats et contrats, M. Claude Tremblay dirige et supervise le travail des huit (8) acheteurs mentionnés, en plus de celui du spécialiste en approvisionnement Sylvain Lavigne (achats supérieurs à 25k) et du commis spécialisé Claudette Paquette affecté à l'atelier mécanique du garage municipal (achats inférieurs à 1 000\$).

[39] Assignés largement par catégories d'achats, les acheteurs sont responsables des réquisitions incluant le suivi, de la préparation des appels d'offres et du panier électronique pour la catégorie de produits assignés. Selon M. Tremblay, la majorité des réquisitions sont inférieures à 25k et doivent être effectuées à ce niveau en conformité avec la politique d'approvisionnement de la Ville. Si elles dépassent ce montant, les réquisitions ne peuvent être traitées par les acheteurs mais doivent lui être soumises pour assignation.

[40] Le responsable explique que la limite de 25k représente l'un des seuils déterminés par la Loi des cités et villes et reflétés dans la politique d'approvisionnement. Les autres visent les achats de 25 à 100 000\$ pour lesquels on doit faire un appel d'offres sur invitation (la Ville fournit alors les noms des fournisseurs), et ceux dépassant cette dernière limite et pour lesquels un appel d'offres publique est exigé, c'est-à-dire qu'il s'adresse à tous les fournisseurs intéressés à présenter une soumission.

[41] Présentant le gabarit de ce type d'appels d'offres (cahier des charges générales) dont le nombre se situe à 250 environ par année, M. Tremblay souligne que leur répartition se fait en fonction de leur complexité. Assignés aux acheteurs dans une proportion de 25%, ces appels d'offres vont pour le

reste au spécialiste de l'approvisionnement en raison également de leur impact politique.

[42] Parlant du rôle des acheteurs et des outils utilisés, le responsable indique que, dans le cas des achats inférieurs à 1 000\$, les requérants peuvent eux-mêmes acheter directement. Les acheteurs fournissent alors des renseignements de base, tels l'endroit où acheter, caractéristiques de produits, etc. L'outil principal à leur disposition est le système corporatif, un système financier qui comporte cependant un volet approvisionnement.

[43] Selon ce système, le requérant est appelé à remplir des champs apparaissant à l'écran, certains d'entre eux obligatoires, et à compléter sa demande en indiquant les approbations requises. Le requérant reçoit un message du système lorsque la demande est approuvée. À ce stade, la réquisition est transférée dans le panier électronique de l'acheteur. Si le requérant est responsable de préparer la réquisition, l'acheteur traite la demande en vérifiant si l'information y apparaissant est suffisante et s'il est en mesure d'émettre le bon de commande selon le niveau de délégation d'autorité.

[44] M. Tremblay se dit surpris du volume de 20% de demandes urgentes et critiques cité par M^{me} Bouliane; il l'estime plutôt à 1%. Il renvoie à cette fin à la statistique de sept (7) jours de délai moyen de traitement des achats courants figurant à la page du document de la politique d'approvisionnement, aux statistiques (de l'émission du bon de commande à la livraison). Ce délai est souvent le résultat d'une mauvaise description du besoin, d'informations qu'on attend, ou de transfert de réquisitions d'un acheteur à un autre.

[45] Le bon de commande émis est transmis par télécopieur aux fournisseurs visés. Selon ses explications, son approbation se fait au quotidien par la chef de division ou, en son absence, lui-même. Il reconnaît qu'il est très rare qu'un bon de commande soit rejeté après son émission; lui-même n'en a vu aucun. Si

ça devait arriver, l'acheteur avise alors les fournisseurs d'une modification du bon de commande puisque ce dernier doit effectivement être approuvé. Ainsi modifié, le bon de commande retourne dans les réquisitions. Quant au retour de pièces, il résulte souvent selon le responsable des achats de besoins mal définis. C'est pourquoi les acheteurs doivent valider l'information avant de procéder à la demande de prix. Après la demande de prix, il revient à l'acheteur de valider le calcul et d'en vérifier la conformité avec la politique de retenir le plus bas soumissionnaire.

[46] Concernant la liste des fournisseurs, M. Tremblay indique que, pour les achats en deçà de 100\$, les fournisseurs locaux représentatifs du marché sont ceux auxquels la Ville invite à recourir. Pour ces fournisseurs, les acheteurs font leur recherche dans les pages jaunes, sur l'Internet, ou encore par l'accès à la banque de données du service de développement économique de la Ville où ils sont répertoriés par catégories. De ce point de vue, la démarche est similaire à celle d'un consommateur.

[47] Commentant l'utilisation par les acheteurs des devis techniques, le responsable des achats soumet qu'il revient à ces derniers de se fier au requérant pour ce qui est de s'assurer d'obtenir la bonne pièce. L'acheteur doit se servir à cette fin de tout ce que le requérant peut lui fournir et, selon M. Tremblay, n'est pas en mesure au niveau technique d'évaluer pleinement ou de modifier la réquisition. En outre, il note, relativement aux documents présentant des photos prises à l'intérieur d'une usine de filtration, que l'achat visé était en l'occurrence une pompe pour laquelle l'acheteur devait identifier le numéro de série.

[48] Touchant le nombre de 7 244 réquisitions apparaissant dans les statistiques du projet Kaisen (données de 2005 dit-il), M. Tremblay précise qu'elles comprennent toutes celles traitées également par lui-même, le préposé aux achats et inventaires et le spécialiste en approvisionnement. Il estime de

20 à 30 le nombre de bons de commande émis par les 7 acheteurs lors d'une journée typique, ce qui exclut les réquisitions des magasins par l'intermédiaire du système Maestro. Quant aux usines, en raison de leur mode de gestion préventive, elles ont leur propre système d'achats (HP); leurs fonctions sont cependant analogues au système utilisé par les acheteurs. Ces usines disposent également d'un stock important de pièces de rechange. Il explique que, lors d'urgences les impliquant, les requérants le contactent parfois directement.

[49] Dans le cas du système Maestro voué à l'approvisionnement des magasins, M. Tremblay mentionne que les acheteurs n'ont pas à aller vérifier l'information : cette dernière y est complète et standardisée. À l'aide de ce système, les magasiniers vérifient simplement si la pièce demandée est disponible.

[50] Le nombre élevé de divergences entre les commandes émises (6 800) et les réquisitions traitées (7 244), soit 2 702 ou 37,2%, toujours selon les statistiques du projet Kaisen mentionné, lesquelles incluaient à l'époque les magasins, lui apparaît fort élevé. Il peut s'agir de quantité d'items en surplus, ou encore de frais de transport qu'on a omis d'inclure. De telles divergences sont approuvées par l'acheteur après l'émission du bon de commande. Si le montant total alloué est dépassé, on va toutefois aller voir le supérieur du requérant.

[51] Appelé à commenter la complexité relative des achats liés aux 20 ou 30 bons de commande mentionnés, le responsable des achats estime qu'on doit tenir compte dans ce cas de l'existence de contrats globaux. Ces contrats, exécutés à partir de devis standardisés et assignés au spécialiste en approvisionnement Sylvain Lavigne, couvrent une gamme de biens ou de services récurrents ou de grands travaux, tels les produits chimiques, l'asphalte, la machinerie lourde, la location de véhicules, le déneigement, le

bois, l'équipement électrique, la réparation de toiture et le carburant (dans ce dernier cas par l'intermédiaire du programme de regroupement d'achats de l'Union des municipalités du Québec). Le programme d'approvisionnement utilisé dans ces cas par les requérants renferme déjà les données pertinentes, incluant le paiement aux fournisseurs. Les acheteurs peuvent intervenir toutefois dans la négociation de ces contrats globaux.

[52] Même si les dossiers d'appels d'offres plus complexes sont assignés généralement au spécialiste, les acheteurs peuvent en faire et veiller également à leur préparation (grille d'évaluation et comité de sélection). Le spécialiste Sylvain Lavigne s'occupe également en exclusivité des contrats de services professionnels.

[53] Lors d'un processus d'appels d'offres (sur invitations), le dossier s'amorce avec la cueillette nécessaire d'information sur le bien ou service visé et les fournisseurs envisagés. Le devis ou les spécifications sont préparés par le requérant, alors que l'acheteur fait l'analyse de la demande à partir du cahier des charges génériques et des banques de données sur les fournisseurs, particulièrement celle du service de développement économique. De l'avis du responsable des achats, les requérants sont souvent au courant des fournisseurs qui devraient être invités à soumissionner. L'acheteur complète l'appel d'offre, y inclus les fournisseurs suggérés. Ce choix, il est approuvé par la direction qui peut à l'occasion le modifier. Ceci ne s'est produit toutefois que 2 fois relativement à total de 145 appels en 2007. Quant aux addenda aux appels d'offres, ils relèvent du responsable du dossier.

[54] En matière d'environnement physique, tous les acheteurs travaillent dans des bureaux fermés mais, pour trois (3) d'entre eux dits « déconcentrés », ailleurs que dans l'édifice sis sur St-René Est dans le secteur Gatineau où on retrouve les quatre (4) autres, ainsi que M. Tremblay. Les premiers travaillent aux ateliers municipaux (secteur Hull – où se trouve le bureau de M^{me}

Bouliane), à l'usine d'épuration et à l'atelier mécanique (secteur Gatineau) respectivement. Selon M. Tremblay, il est rare (2 ou 3 fois par semaine) que les requérants viennent voir directement les acheteurs sis dans l'édifice de St-René. Quant à l'utilisation de l'ordinateur par les acheteurs, il est d'avis qu'elle est celle habituelle d'un salarié. Aucun test de rapidité d'exécution dans le traitement informatique de l'information n'est exigé des acheteurs.

[55] Toujours selon lui, même s'ils n'ont pas à le faire comme tel, les acheteurs se déplacent à raison d'une demi-heure par semaine. On l'avise quand les visites sont à l'extérieur, ce qui n'est pas le cas des visites à l'intérieur. Certains acheteurs assistent à l'occasion à des réunions d'équipe (pour les usines par exemple, la mécanique ou l'électricité); d'autres sont appelés à visiter des édifices. Il reconnaît que certains acheteurs, tels M^{me} Bouliane, puissent se déplacer plus fréquemment.

[56] L'environnement humain est orienté vers l'interne selon lui. Son unité n'a pas de fournisseurs externes : les clients sont les requérants. Lorsque survient une plainte des médias – ce qui n'est pas arrivé depuis 2004, il revient au service des communications d'intervenir et d'en gérer le cours. Il ajoute que le seul pouvoir d'adjuger des contrats revient au Comité exécutif et que c'est là que l'information obtenue peut servir. Les acheteurs n'ont pas de relations avec les médias. Dans le cas de dossiers complexes ou importants (centre sportif, modernisation de l'usine d'eau ou de projets de construction), la direction générale s'implique activement et recourt à des services professionnels.

[57] Parlant des renseignements ou de la formation impliquant les acheteurs, notamment en ce qui concerne l'utilisation du système corporatif de la part des nouveaux usagers, M. Tremblay mentionne qu'il revient à chaque service de veiller à leur formation en la matière, sans nier toutefois que les acheteurs puissent répondre aux questions des requérants à ce sujet. Il affirme avoir fait

lui-même de la formation auprès des nouveaux employés lors de la fusion municipale pour ce qui est du volet approvisionnement du système, ce qui n'était pas dans ses tâches. Il lui arrive également de répondre aux questions qu'on lui pose, à raison de 2 ou 3 fois par année, au sujet du système corporatif.

[58] M. Tremblay souligne d'autre part qu'un dépassement en fin de processus de la limite permise de 25k pour une réquisition d'une valeur près de ce montant serait un « *gros problème* », mais il est peu probable en raison de l'approche particulière utilisée dans ces cas, c'est-à-dire qu'on procède alors par appel d'offres en s'assurant d'éviter toute divergence. De plus, l'approbation du directeur général est requise. À tout événement, ce serait la direction des services qui serait blâmée en cas de faute. Le responsable des achats conclut en soulignant qu'il valide tous les appels d'offre et qu'il le fait autant à l'égard du contenu que de la forme.

2- Arguments

F-3 –Coordination et dextérité

[59] *Le Syndicat*. L'application du niveau 1 en l'espèce voudrait dire qu'on évacue la question de précision et de rapidité d'exécution et qu'on ne considère pas le travail fait à l'ordinateur. Selon la preuve, les acheteurs utilisent beaucoup l'ordinateur qu'il s'agisse du calcul des prix ou de l'usage de plusieurs logiciels, tâches qui requièrent d'autant plus de dextérité manuelle qu'elles se font en concurrence et simultanément avec d'autres effectuées au télécopieur et photocopieur, soit des outils expressément désignés dans la description d'emploi. En matière de coordination sensorielle, le degré d'évaluation du facteur 3 du plan n'exige la présence que d'un élément puisqu'il parle de dextérité OU de coordination. La prise d'information (sur les fournisseurs, pour l'envoi d'addenda, etc.) et son entrée dans le système,

pendant que l'acheteur peut passer 50% du temps au téléphone, signifient que tous les sens sont sollicités.

[60] Pour ce qui est de la rapidité, l'acheteur doit tout à la fois trouver rapidement l'équivalence des unités de mesure, assimiler des données techniques et en rendre une lecture précise, et éviter les erreurs dans leur transcription dans le système corporatif. Cette exigence s'inscrit de plus dans une charge de travail qui, selon les statistiques du projet Kaisen, implique un volume important de réquisitions par acheteur. S'y ajoutent les situations d'urgence (10% de ce volume) qui imposent à l'acheteur de répondre rapidement.

[61] *La Ville*. Le facteur vise à évaluer les habilités manuelles. Le fait d'écouter, par exemple les informations fournies au téléphone, est d'un autre ordre. Il ne se compare en rien aux habilités requises pour taper 50 mots à la minute. L'évaluation des tâches un exercice de relativité à beaucoup d'égards et la présence d'outils doit être mesurée surtout par rapport aux usages qu'on en fait. De nos jours, presque tout le monde possède et utilise un ordinateur et le niveau exigé ne constitue pas une habilité manuelle.

[62] Selon les statistiques produites, chaque acheteur est appelé à traiter de 3 à 4 réquisitions par jour et son intervention n'implique pas surtout une rapidité d'exécution. Lorsque des urgences surviennent, elles imposent d'abord de prioriser les demandes plutôt qu'à ajouter aux exigences de rapidité. La précision liée au présent facteur est, à l'égard des tâches à accomplir, de nature physique. En cas d'entrées incorrectes, le système va rejeter la demande. Rien dans les tâches accomplies par les acheteurs ne justifie aux yeux du représentant d'aller au-delà du niveau 1.

[63] *Réplique syndicale.* En l'espèce, il faut garder à l'esprit que le facteur et les exigences auxquelles il renvoie, sont applicables au travail des cols blancs. L'utilisation concurrente d'outils par les acheteurs n'est pas niée.

F-4 -Concentration

[64] *Le Syndicat.* L'élément en litige est ici la durée, les parties étant d'accord sur l'intensité moyenne exigée des acheteurs. Sa durée est jugée moyenne par la Ville (B2) et longue pour le Syndicat (C2). Il n'est pas contredit que les acheteurs reçoivent des réquisitions mal remplies ou erronées. Ils doivent de plus analyser des données techniques qui exigent du temps et préparer des bons de commande. C'est l'ensemble de ces efforts qui justifient les 2 heures ou plus estimées par le Syndicat. Cette période s'allonge davantage quand on tient compte du fait que les acheteurs agissent comme intermédiaires et passent autour de 50% du temps au téléphone, qu'ils utilisent la langue seconde pour traduire des renseignements, ou adapter des bons de commande.

[65] *La Ville.* Le point important touche à la continuité de l'activité visée par ce facteur. Pour cette raison, elle doit être de moins de 2 heures pour les acheteurs. Le niveau 4 implique en effet une concentration continue comme peut l'être celle des préposés au C.A.U. Ce qui distingue plutôt les acheteurs, c'est la diversité de leurs activités caractéristiques qui, elles considérées ensemble, se situent entre 1 et 2 h.

[66] *Réplique syndicale.* Cette façon de voir revient à réduire ces activités à une concentration limitée.

F-6 -Postures et déplacements

[67] *Le Syndicat.* Il s'agit en la matière d'exigences physiques. S'il dit que 4 acheteurs ne se déplacent pas pour vérifier, le responsable Claude Tremblay admet cependant que trois (3) d'entre eux sont « déconcentrés ». On requiert de ceux affectés aux usines par exemple une connaissance particulière des pièces en cause. De plus, l'un des items figurant à la section Service à la clientèle de leur description d'emploi ne présente nullement les « visites de lieux avec les soumissionnaires potentiels et les requérants » comme quelque chose de facultatif. La représentante émet par ailleurs des réserves sur le témoignage de M. Tremblay sur ce facteur en raison de l'emplacement de son bureau et de sa connaissance limitée des déplacements des acheteurs logés ailleurs.

[68] *La Ville.* En matière d'application du plan d'évaluation pour ce facteur, les degrés visent essentiellement la fréquence, laquelle se détermine en général ou selon la moyenne. Quatre (4) des acheteurs travaillent à proximité de M. Tremblay qui estime leurs déplacements limités. Si on s'attarde à la seule action de marcher (en excluant bien sûr le temps de la rencontre elle-même), on aurait selon la position syndicale 1 ½ h par jour qui lui sont consacrées : « c'est fort » conclut-il. De plus, pour estimer la fréquence, il faut tenir compte des 7 postes d'acheteur.

[69] *Réplique syndicale.* Rester debout n'est pas le seul aspect en cause; adopter une position inconfortable l'est également. De plus, la représentante estime que trois (3) acheteurs n'ont pas à être pénalisés pour des tâches faites à moindre fréquence par les autres acheteurs.

F-8 –Conséquences des actions, décisions ou erreurs

[70] *Le Syndicat.* L'autonomie des acheteurs s'avère fort importante en l'occurrence. Dans le registre d'achats qui est le leur, selon la politique

d'approvisionnement de la Ville, ils répondent en effet directement aux demandes reçues et les bons de commande qu'ils émettent au terme du processus, n'est pas approuvé ou vérifié à ce stade mais après. On sait par ailleurs que cette approbation et vérification subséquente n'a jamais entraîné l'annulation d'une commande. Pour cette raison, on doit considérer que les acheteurs concluent eux-mêmes le contrat d'acquisition. Les conséquences monétaires d'erreurs sont significatives puisque de tels contrats, d'une valeur potentielle de près de 25k, peuvent faire l'objet de recours judiciaires.

[71] Les problèmes dont ils ont à traiter sont de plus complexes et litigieux et susceptibles de vérification après coup. Les acheteurs participent activement en effet à l'émission d'appels d'offres publiques, et doivent répondre des conséquences légales s'y rattachant, puisque ce sont eux qui sont responsables de recueillir et de préparer l'information nécessaire. Pour cette raison, les responsabilités du spécialiste de l'approvisionnement M. Lavigne sont pour sans pertinence dans l'application du présent facteur, les acheteurs y étant également impliqués. Les acheteurs sont de plus en contacts quotidiens avec les requérants pour répondre à des urgences, telles un bris de conduite d'eau, où l'impact d'une réponse inadéquate de leur part aurait des effets importants.

[72] *La Ville.* En assignant à ce facteur la cote bC, la Ville reconnaît le degré élevé d'incidences et de conséquences. Le niveau 5 que réclame le Syndicat est toutefois celui réservé pour les emplois qui portent le plus à conséquence. Mais les conséquences pertinentes sont celles qui découlent de l'exercice de porter un jugement ou de décider d'une question. Les acheteurs font des appels d'offres à raison d'un total de 62 en moyenne par année, c'est-à-dire moins d'un par mois pour chacun des 7 acheteurs. Outre le nombre en cause, le spécialiste est également responsable d'appels d'offres aux conséquences beaucoup plus importantes. Il faut songer, selon le représentant patronal, que le budget de la Ville est de quelque 28M et que bon nombre des dossiers gérés par les acheteurs ne sont nullement près de la limite du 25k (par exemple, la

valeur du contrat de T-shirt évoqué est de 1 600\$). Enfin, le niveau 4 reconnu pour ce facteur, « ce n'est pas rien », étant donné les responsabilités en cause et celles du spécialiste de l'approvisionnement.

[73] *Réplique syndicale.* La complexité du travail de l'acheteur est l'objet du facteur 5 et la Ville lui reconnaît un niveau 3. Ce à quoi rétorque son collègue patronal que l'acheteur a une autonomie moindre évidemment que le spécialiste.

F-9 – Communications internes

[74] *Le Syndicat.* Le niveau 4 réclamé par le Syndicat s'appuie selon la représentante sur le genre d'échanges auxquels se livrent les acheteurs auprès de nombreux employés de la Ville. À l'intérieur des limites de la politique d'approvisionnement, ils sont amenés constamment à discuter et à négocier avec les multiples requérants, à défendre leurs points de vue auprès du contentieux, et à parvenir à des consensus sur de nombreuses questions. La « *persuasion* » est d'ailleurs l'une des compétences minimales requises énoncée à la page 2 de la description d'emploi.

[75] *La Ville.* En octroyant un niveau 3, l'employeur a tenu compte du fait que le processus d'achat repose sur beaucoup de choses qui sont informatisées et que la responsabilité de ce qui doit être acheté demeure fondamentalement celle du requérant, comme par exemple le responsable du garage ou celui de l'usine. Par comparaison, celle de l'acheteur c'est de veiller à appliquer la politique d'approvisionnement.

[76] *Réplique syndicale.* En cours de processus, des divergences surviennent qui exigent d'être résolues et pour lesquelles il faut obtenir des approbations.

De plus, quand le contentieux appelle, les acheteurs doivent être en mesure de fournir l'information nécessaire.

F-11 –Coordination et formation

[77] *Le Syndicat.* Si les acheteurs ne sont pas des formateurs, ils sont incontestablement appelés à agir comme personnes-ressources auprès de nombreux requérants en raison de divers facteurs. Ces derniers comprennent le besoin de compléter l'information d'une (1) réquisition sur deux (2), la performance et les défis d'utilisation du système corporatif, de même que la formation limitée dont ont bénéficié la plupart des requérants. La représentante syndicale soumet que quand des gens des finances appellent un acheteur relativement à des bons de commande, c'est précisément parce que ce dernier agit alors comme personne-ressource dans son champ d'expertise. De plus, le supérieur est tout à fait au courant du rôle joué par les acheteurs à cet égard.

[78] *La Ville.* Pour le représentant, ce facteur appliqué aux cols blancs vise un volet de ressources humaines, comme dans le cas d'un chef d'équipe. Le degré 3 du facteur s'applique pour sa part à des personnes qui, formellement, sont appelées à vérifier ou à donner de l'information. Il s'agit d'un rôle fort éloigné de celui d'un formateur. En l'espèce, les acheteurs n'ont aucune responsabilité de gestion d'autres personnes et leur implication dans la transmission d'information les situe nettement au niveau 1 du facteur tel qu'il est défini dans le plan. En outre, il y va également de l'équité à l'égard d'autres employés selon le représentant patronal.

[79] *Réplique syndicale.* Le plan reconnaît la possibilité d'agir comme personne-ressource. Et c'est précisément à ce titre qu'agissent les acheteurs quand ils viennent pallier le manque de formation des requérants en les conseillant.

F-12 – Environnement physique de travail

[80] *Le Syndicat.* Certains acheteurs ont à subir de l'inconfort en raison de vapeurs émanant des pièces adjacentes. Ils ont également à venir en contact avec des produits salissants. Il y a également mouvements répétitifs résultant de l'utilisation constante de l'ordinateur combiné à l'exigence de passer près de 50% de leur temps au téléphone sans appareil d'accommodement.

[81] *La Ville.* Il est vrai que la situation de certains acheteurs (A) ici diffère de celle de leurs autres collègues mais de façon insuffisante pour justifier le niveau requis. Le représentant doute beaucoup par ailleurs de la prétention touchant la manipulation (et la fréquence) de pièces (« core ») salissantes (B). Pour les mouvements répétitifs (C), il soumet que, contrairement aux préposés CANU et CAU, l'activité n'est pas ici de nature continue. Le fait de passer beaucoup de temps au téléphone n'est pas non plus de la nature d'un mouvement répétitif. L'emploi est en l'espèce un emploi typique de bureau.

[82] *Réplique syndicale.* Les mouvements répétitifs dont il s'agit sont traités expressément dans le plan d'évaluation lequel vise les cols blancs. Les mouvements effectués constamment à l'ordinateur sont des mouvements répétitifs.

F-12 – Environnement humain de travail

[83] *Le Syndicat.* B ne s'applique pas. Cependant, des conversations surviennent avec des fournisseurs ou des soumissionnaires insatisfaits et auxquelles la fréquence occasionnelle s'applique. De plus, les acheteurs doivent recevoir des demandes urgentes qui nécessitent d'intervenir. La représentante syndicale souligne que, malgré la remarque du responsable Tremblay qui estime qu'il revient aux requérants de gérer ces situations, les

acheteurs ont peu de choix sinon de répondre à ces demandes lorsqu'elles surviennent. Le gros du travail des acheteurs consiste en effet à répondre à ces multiples demandes.

[84] *La Ville*. Les clients externes sont, par rapport à la ville, les citoyens et les médias. Les acheteurs sont en contact avec des fournisseurs mais ces derniers ne sont pas des clients. Pour ce qui est des contraintes imposées par diverses urgences, elles ne sont pas du genre à nécessiter un réaménagement majeur de travail. De plus, on doit tenir compte du fait que le traitement des demandes est en l'occurrence informatisé.

[85] *Réplique syndicale*. Selon la représentante, les clients externes s'apparentent dans le présent contexte à des interlocuteurs avec qui les acheteurs doivent traiter. Son collègue patronal réplique que les rapports avec les fournisseurs sont d'un tout autre type que celui ici envisagé.

Agent de communications

[86] Les facteurs en litige pour ce poste sont les suivants : *Complexité et analyse de problème (F-5 - S : 4 et V : 3)*, *Postures et déplacements (F-6 - S : 2 et V : 1)*, *Manipulation d'objets (F-7 - S : 2 et V : 1)*, *Coordination et formation (F-11 - S : 3 et V : 1)*, *Environnement physique de travail (F-12 - S : 3 et V : 1)*.

1- Preuve

[87] Ce poste est l'un des sept (7) que compte le Service des communications de la Ville. Les agents de communications sont répartis entre les sections *Information et promotion* (4 agents, soit M^{mes} Sophie Godbout, Karen Delisle, Isabelle Desfossés et Daniel Sabine) et *Relations publiques* (3 agents soit M^{mes}

Danielle Léonard et Magdalena Bober et M. Pascal Laplante). M^{me} Godbout a témoigné pour le Syndicat et sa supérieure M^{me} Francine Craig pour la Ville.

[88] La description d'emploi pour tous les postes d'agent de communication est la même. Selon son résumé de fonctions, « *le titulaire conçoit et rédige des plans de communications; réalise les activités de communication; rédige les messages communicationnels et propose des stratégies, des méthodes et des outils pour améliorer le positionnement et la communication municipale* ». Les principaux champs de responsabilité y figurant (accompagnés du % de temps estimé) sont les suivants : conception et organisation d'activités de communication (60%); organisation et coordination d'événements (10%); recherche d'informations (20%); créativité et recherche de solutions (10%).

[89] *Témoignage de M^{me} Godbout.* Agent de communication depuis 2002, elle décrit ses tâches quotidiennes comme toutes les activités visant à faire la promotion de la Ville de Gatineau, c'est-à-dire l'information, la gestion des relations avec les médias, les événements protocolaires et tout ce qui doit sortir à l'extérieur. À son arrivée, les agents œuvraient au sein des deux sections du service alors que les tâches sont maintenant plus démarquées et spécifiques à l'une et l'autre. Elle ajoute que chaque agent a tendance à s'occuper plus particulièrement d'un domaine donné ce qui n'exclut pas qu'il puisse être affecté à tout projet.

[90] Évoquant les tâches de sa description d'emploi reliées à la conception et à l'organisation d'activités de communication, M^{me} Godbout souligne, eu égard au facteur 5 en litige, que l'élaboration d'un plan de communication s'avère complexe en ce qu'il exige de le concevoir dans son ensemble de façon à s'assurer que le message passe. Ces plans sont exigés pour tous les projets auxquels se rattache une visibilité quelconque. La créativité requise dans la formulation de ces plans se manifeste selon elle dans les stratégies et les outils à utiliser (articles, panneaux publicitaires, etc.). On vise ainsi à éviter, comme

par exemple en conférence de presse, tout ce qui est trop simple et monotone et qui risque d'empêcher que le message passe bien.

[91] À partir du Plan de communication touchant la campagne de déneigement de 2006-2007, l'agent explique les diverses étapes qu'un tel plan nécessite, en l'occurrence l'analyse de la situation, la concurrence et les enjeux au plan social et politique et autres événements de l'actualité, les objectifs de communication par rapport aux objectifs du projet, l'axe de communication et les messages-clés, le budget ou l'estimé des coûts des outils proposés, l'échéancier et, enfin le post-mortem qui comprend le suivi. Elle estime à 40% le temps nécessaire à la préparation du plan relativement à 50% pour sa mise en œuvre et 10% au suivi ou post-mortem.

[92] Dans leur préparation, les agents sont appelés à tenir compte de l'actualité (on s'en remet souvent pour ce faire à la revue de presse préparée chaque jour par le responsable des médias Pascal Laplante) et des tangentes et lignes directrices du Conseil. Même si chaque plan se suffit généralement à lui-même, il arrive qu'il puisse emprunter à l'occasion à d'autres plans pour certains de ses éléments. Quant au budget, il est déterminé par le service en cause, c'est-à-dire les Travaux publics et l'Environnement dans le cas du plan de déneigement. Même s'il travaille habituellement à l'intérieur des paramètres budgétaires donnés, l'agent de communication demande à l'occasion au service d'augmenter le budget s'il estime que la portée trop modeste d'une activité prévue risque ainsi d'avoir un impact public négligeable.

[93] Une fois complété, le plan de communication est approuvé par sa supérieure immédiate M^{me} Craig et la directrice du service M^{me} Dumoulin. Pour M^{me} Godbout, sa supérieure immédiate intervient surtout dans le cas des discussions du Conseil où des enjeux sont apparus, ou pour donner certaines instructions dans le cas de dossiers plus pointus d'un point de vue de communications. Ce type de dossiers représente 5 à 10 % du total des plans de

communication à son avis. Sa supérieure lui fournit également des directives quant à la stratégie globale de communication mais la recherche d'outils appropriés relève de l'agent selon elle.

[94] Pour la préparation de son plan de communication, amorcée à la demande de sa supérieure immédiate, l'agent contacte le service pour extraire l'information nécessaire pour le contexte et la situation du projet, puis se livre à l'analyse concurrentielle (les activités de communication d'autres organismes, tels Tourisme Outaouais, et de partenaires à l'impact positif ou négatif possible) et à celle des enjeux en vue de produire une première ébauche du plan. De nombreuses modifications surviennent en cours de route sous l'influence, par exemple, de facteurs politiques (on change d'idée) ou d'événements (les actualités). L'agent effectue ces modifications lesquelles sont ensuite approuvées par sa supérieure. M^{me} Godbout mentionne également que, outre les projets émanant du Conseil municipal, il arrive que les agents soient appelés à en bâtir d'autres à l'interne comme dans le cas du projet de l'Ordre de Gatineau.

[95] Quelque 70 plans de communication sont préparés en moyenne chaque année selon elle, soit entre 10 et 15 par agent de communication. La gestion d'ensemble de tous ces plans (de la conception au suivi) les occupe à hauteur de 90%, à laquelle s'ajoutent les demandes régulières de produits de communication comme les communiqués de presse.

[96] Les agents sont également responsables du développement d'autres produits de communication, tels les discours, communiqués de presse auxquels sont joints souvent des fiches techniques, de même que les messages-clés. Ainsi, quelque 200 discours sont préparés chaque année par les agents à l'occasion des sorties publiques du maire et, dans une mesure moindre, des conseillers (par exemple, l'inauguration d'une piscine dans un quartier). D'après M^{me} Godbout, le temps de préparation de ces discours varie

selon la nature de l'événement ou de l'organisme dont provient l'invitation : une simple allocation devant un organisme local requiert de 3 à 4 heures alors qu'un discours sur la politique de déneigement pourrait prendre jusqu'à deux (2) jours. Il faut compter également dans ce cas l'approbation par le cabinet du maire.

[97] Les messages-clés représentent un instrument stratégique important. Ils se présentent sous la forme de questions et réponses et, selon l'agent, visent à assurer que « l'information sorte de la bonne manière et soit reprise de même par les médias ». Ces messages sont préparés et gérés par les agents dans des délais variant de quelques semaines à quelques heures (ils sont faits en priorité lors d'entrevues) et sont remis à 2 à 3 personnes (des élus et des directeurs). Leur efficacité est évaluée selon elle à partir de la revue de presse et des réactions suscitées.

[98] À partir de cette analyse, le message est réaligné de diverses façons : modification du plan de communication, gestion de crise (comme dans le cas de « l'affaire Bobino boulevard Laramée ») et briefing. M^{me} Godbout reconnaît par ailleurs que la Web diffusion a un impact certain sur le travail des agents de communications puisque souvent l'analyse des journalistes précède la nôtre.

[99] Les agents refusent parfois les demandes d'intervention des conseillers si les activités en cause sont liées à des intérêts électoraux. Les sujets retenus doivent être d'intérêt général pour justifier leur intervention. Ils peuvent cependant leur fournir certaines pistes quant à la démarche envisagée.

[100] Les consultations publiques constituent un autre secteur d'activités pour les agents de communication, une responsabilité qu'ils partagent avec la planification stratégique. Les sujets proviennent du service intéressé mais impliquent pour les agents la formulation d'une « sorte de mini-plan de

communication » puisque ce sont de fait des projets votés par le Conseil municipal.

[101] Lors de conférences de presse (ou d'événements protocolaires comme la visite d'ambassadeurs), les agents préparent la logistique (son, montage, traiteurs, etc.), l'ordre de présentation des participants, les messages-clés, en plus des pochettes de presse (communiqués, fiches techniques, brochures d'événements dont ils assurent la rédaction et la distribution) et le briefing (l'ordre du jour et autres aspects de l'événement). Sur place, les agents sont « le point de chute » pour les demandes d'entrevues des journalistes. Dans le cas d'événements extérieurs, tels le projet de la Route verte, ils doivent prévoir un plan B lorsque la température refuse de coopérer.

[102] Enfin, les agents sont impliqués dans le développement de stratégies à long terme touchant des sujets récurrents comme la vitesse dans les quartiers, la préparation de bulletins électroniques pour le grand public ou de bulletins internes sur papier destinés aux employés.

[103] Les exigences en matière de postures et déplacements (facteur 6) découlent surtout pour les agents de communication de l'organisation d'événements, tels les conférences de presse. Il leur faut assurer le montage du décor, placer les nappes lors d'événements nécessitant la présence d'un traiteur, apposer les affiches au mur. Lors de réunions du Comité exécutif (toutes les semaines) et du Conseil municipal (tous les mois), ils doivent demeurer debout et être présents avant et après. Pour la période d'activités importantes (automne, hiver et printemps) qui s'échelonne sur 30 semaines environ, ceci implique de telles postures d'une fréquence de 1 à 2 heures par jour.

[104] Pour la manipulation d'objets (F7), ceux que les agents ont à manipuler lors d'événements sont le lutrin, le fond de scène (« backdrop »), le kiosque de la

Ville qui est formé de 5 à 6 panneaux, les hampes et drapeaux, les pelles, casques de construction et les éléments décoratifs. L'objectif est, chaque fois, de veiller à ce que la Ville paraisse bien et des ajouts sont souvent apportés à la dernière minute.

[105] Les agents formulent d'habitude une requête aux cols bleus pour ce qui est du positionnement des lieux, la disposition des tables et chaises et, parfois le lutrin. Ces employés ne sont cependant pas en mesure de s'occuper des pochettes de presse car ces dernières ne sont prêtes le plus souvent qu'à la dernière minute. Les agents doivent aussi à l'occasion déplacer le lutrin en raison de l'angle de la lumière. Les objets déplacés peuvent être d'un poids variant entre 15 et 20 livres. La fréquence des déplacements est la même que celle liée à la posture.

[106] Touchant la coordination et la formation (F-11), M^{me} Godbout indique que les agents agissent souvent comme personnes-ressources auprès des employés et des élus et, par l'intermédiaire des préposés au CANU (ligne 311) qui leur réfèrent des appels, auprès des citoyens. Pour les premiers, les demandes sont liées souvent à l'organisation d'événements et aux exigences protocolaires qui les accompagnent (par exemple, où placer le logo ou autres éléments décoratifs). Les réponses fournies par l'agent varient en longueur, certaines pouvant durer jusqu'à 15 minutes, avec la possibilité parfois de rappeler la personne qui l'a contactée la première fois.

[107] Pour le facteur environnement physique de travail (F-12), les mouvements répétitifs (C :) sont les seuls types d'inconfort invoqué par l'agent. Ils découlent du temps élevé passé à l'ordinateur pour la préparation des plans de communication, la recherche et la rédaction de textes.

[108] *Témoignage de M^{me} Francine Craig.* À titre de chef de la section Information et promotion, M^{me} Craig supervise le travail de 5 agents de

communication, dont un agent principal Carole Jobin (description d'emploi autre). L'une des agents Sabine Daniel se concentre davantage sur les consultations publiques. Sa section fait moins d'événements que celle des relations publiques. Cette dernière compte trois agents de communication, M^{mes} Danielle Léonard et Magdalena Bober responsables du protocole et de l'organisation d'événements, et M. Pascal Laplante responsable des relations avec les médias (réception des appels, arrimage de demandes d'entrevue avec le cabinet du maire lors de conférences ou de mêlées de presse), de même qu'un cadre M^{me} Marie-Hélène Rivard chargée également des relations avec les médias.

[109] Pour M^{me} Craig, le mandat des agents de communications consiste à informer la population sur les initiatives et les promotions de la Ville. Le processus entourant le développement du plan de communication s'inscrit dans cette perspective. Il s'amorce avec une décision du Conseil municipal d'autoriser un projet, tel le déneigement ou la construction de piscine, bien que la direction générale puisse être parfois à l'origine d'un projet.

[110] Le service en cause (par exemple les Travaux publics pour le déneigement) est porteur du projet et organise à ce titre une première rencontre à laquelle elle assiste la plupart du temps, tout comme un agent de communication qu'elle assigne. Discussion davantage que simple prise d'information et à laquelle participe l'agent de communication, cette rencontre vise selon elle à donner les balises de départ. Elle avoue être un peu « directive » à ce stade quant à l'orientation à donner et l'angle sous lequel on va aborder le sujet.

[111] Bien qu'elle encourage une certaine polyvalence, elle souligne que pareille affectation d'un agent est fonction d'une certaine « spécialisation » (culturelle dans le cas de Karine Delisle ou de consultations publiques pour ce

qui est de Sabine Daniel), en plus bien sûr de la disponibilité des uns ou des autres.

[112] Il revient à l'agent de communications au terme de cette étape à prendre le matériel, à analyser les enjeux et de mettre en place les éléments du plan de communication dont on produit une première ébauche. Cette version, complétée à 80% environ à ce stade et dont la durée moyenne est de deux semaines, est validée par elle et par sa collègue des relations publiques, version qu'elle commente et bonifie à partir d'informations obtenues des centres décisionnels de l'organisation (élus et administration). Le service en cause est aussi appelé à en valider le contenu puisque, note-t-elle, aucun des agents n'est spécialiste en déneigement. La créativité nécessaire à la formulation du plan est affaire d'équipe puisqu'on fait appel à l'équipe des relations publiques pour les remue-ménages et la découverte de slogans, processus auquel contribuent à valeur égale tous les agents de communications.

[113] Dans sa 2^{ème} version, le plan s'aligne sur une certaine orientation et est approuvé par la directrice des communications. Il arrive souvent qu'elle soit présentée au service porteur qui n'a pas cependant à décider de ses concepts clés en communication. Même si après la 1^{ère} version, elle dit ne pas y revenir tellement souvent, elle ajoute qu'il s'agit d'un document évolutif toujours susceptible de changements en cours d'étape. Le temps de préparation de ces plans varie beaucoup allant de quelques semaines pour celui du déneigement par exemple, à 1 ou 2 jours pour de petits projets. Le service produit quelque 50 plans de communications par année estime M^{me} Craig.

[114] Le tableau statistique des compilations soumises par les agentes pour l'année 2006 qu'elle produit à cette fin fait état de la distribution suivante des activités de communications pour cette période :

• <i>Plans de communication (excluant l'agente principale)</i>	45
• <i>Allocutions et mots du maire</i>	230
• <i>Événements</i>	25
- <i>Ordre de Gatineau</i>	
- <i>Remises honorifiques</i>	
- <i>Visites guidées, etc.</i>	
• <i>Visites protocolaires</i>	15
• <i>Conférences de presse (incluant pelletées de terre, lancement de politique)</i>	50*
• <i>Communiqués</i>	200
• <i>Q & A</i>	70**
• <i>Consultations</i>	17

*soit 30 par agentes et 20 par cadre avec contribution des agentes

** dans les derniers 6 mois

[115] M^{me} Craig reconnaît que les agents contribuent aux événements organisés au départ par les cadres en s'occupant de réservations comme celle du traiteur. Pour le scénario ou le placement de salle, elle présume que le cadre s'en occupe mais dit ignorer le détail de la chose.

[116] Elle explique par ailleurs que certains agents font 10 plans de communication par année en moyenne, d'autres 2 ou 3, ajoutant que sa section en produit le plus. Elle souligne de plus que, en termes financiers, un projet de 50,000 « *c'est un gros budget* », situant la fourchette des budgets habituels variant entre 25 et 40, même qu'il arrive parfois qu'on se débrouille avec un budget de 5 000\$. Elle précise toutefois que la complexité d'un plan n'est pas toujours reliée à la taille du budget.

[117] La mise en œuvre du plan de communications dont sont responsables les agents de communication implique les placements médias (réservation d'espaces, etc.), la conception et la rédaction de messages-clés et, pour l'imprimé, le texte à livrer, la conception visuelle incluant l'intervention d'un

graphiste, puis tout le suivi, ce qui inclut le respect des exigences linguistiques et la traduction. Elle indique que, à titre de cadre, elle ne peut intervenir à tout moment dans ce travail mais le fait pour inclure des éléments stratégiques auxquels elle a accès en raison de sa situation hiérarchique. Elle garde l'œil également sur des éléments possibles de controverse émanant de la revue de presse ou d'autres développements.

[118] La partie post-mortem du suivi entend évaluer l'efficacité de la campagne promotionnelle visée. Elle se fonde sur les réactions recueillies sur le terrain, des sondages, ou encore l'impact sur le niveau des plaintes enregistré par un service. La chef de section mentionne à ce sujet que les agents de communication analysent, par exemple, les statistiques fournies par le CANU et le service des travaux publics sur les plaintes concernant le déneigement.

[119] Les agents de communication rédigent au départ les messages-clés à partir de leur propre information, lesquels sont revus ensuite par Alain D'Entremont et le porteur du dossier pour son contenu. La vérification se fait en accéléré et la deuxième approbation est faite par le chef de section en lien avec l'ensemble de la mise en forme de la stratégie de communication pour le projet en cause.

[120] Évoquant l'affaire Bobino précitée à titre d'exemple de gestion de crise, la chef de section souligne l'intervention directe de la directrice des communications et d'Alain D'Entremont des relations avec les médias pour élaborer des stratégies, puisque qu'il y avait en l'occurrence perte de contrôle média. Les agents ont été davantage des exécutants en raison de ce contexte ajoute-t-elle. À son avis, il n'y a au cours d'une année qu'une dizaine de dossiers plus délicats et qui nécessitent une réflexion plus stratégique.

[121] Concernant les rapports entre les agents de communication et les élus municipaux relativement aux demandes politiques, elle précise qu'une directive

existe – elle ignore si elle est écrite, interdisant aux premiers de contacter les seconds. Toujours selon cette politique, ajoute-t-elle, les agents doivent lui transférer les demandes reçues des élus qui les contactent directement. Quant à l'idée de l'Ordre de Gatineau, elle origine à son avis du Conseil qui au terme d'une démarche d'études et de consultations sous l'égide d'une commission a décidé d'y donner suite. Le scénario de la soirée de remise est organisé par le service des communications.

[122] Pour les allocations du maire, la demande d'un organisme est d'abord reçue par le cabinet du maire qui, s'il accepte, est transmise à l'agente de communication Magdalena Bober. Le texte qu'elle rédige est par la suite approuvé par Alain D'Entremont et envoyé à l'attaché de presse ou au chef de cabinet avec les changements appropriés. La chef de section reconnaît que l'agent Magdalena peut y suggérer des idées intéressantes et brillantes mais qu'Alain D'Entremont a déjà été clair à ce stade sur ce que le maire entend dire.

[123] En ce qui concerne la ligne 311, qu'elle décrit comme un système de requêtes et de plaintes, et l'implication des agents de communication, M^{me} Craig souligne que les demandes d'information ne sont pas toujours le résultat de transferts d'appels des préposés. Ces demandes passent par elle qui demande ensuite à ses agents d'y répondre.

[124] Elle explique qu'environ 50% des demandes reçues concernent la version anglaise d'un document ou d'un dépliant, ou encore sur les intentions de la Ville de faire paraître un dépliant ou une brochure sur des sujets comme le recyclage ou les bacs. Les préposés ne sont pas toujours au courant de la disponibilité de l'information au moment de la demande, ce que les agents peuvent faire en répondant que l'information sur le recyclage par exemple sera disponible dans x temps ou qu'un dépliant s'en vient.

[125] Commentant les exigences de déplacements et de postures pour les agents, la chef de section indique d'abord qu'elles visent la trentaine de conférences de presse liées à une pelletée de terre ou au lancement d'une politique ou d'une initiative. D'une durée moyenne de 45 minutes, ces conférences auxquelles elle-même n'assiste pas ne consomment à son avis que 2 ½ heures environ par trimestre du temps d'un agent. Pour ce qui est des mêlées de presse, occasionnelles à son avis, elles ne durent en moyenne qu'une dizaine de minutes et l'agent Pascal Laplante y assiste pour arrimer les entrevues avec les journalistes intéressés. Quant aux déplacements, ils surviennent dans le cadre d'événements et de remises honorifiques et ils ne requièrent peu de manipulation d'objets. Il y a eu 25 événements en 2004 qui ont impliqué les agents, soit une moyenne de 8 environ pour chacun d'entre eux.

[126] Selon elle, les cols bleus, par voie de requête, s'occupent habituellement des choses à transporter, incluant un lutrin en carton. Elle ignore s'il y a un délai minimum requis mais indique à partir de sa propre expérience qu'un appel téléphonique dans l'après-midi suffit à garantir que la demande sera remplie le soir. Ce que les agents ont à transporter lors des conférences de presse ce sont quelque 15 pochettes de presse, des pelles, des affiches parfois et le parapost (sorte d'affiche mobile de type store). Pour ce qui est du kiosque à panneaux utilisé en fond de scène, elle précise que, depuis 2004, elle en a donné le montage et démontage à une firme extérieure, laquelle en assure également l'entretien et l'entreposage. La fréquence des déplacements des agents est, selon elle, de l'ordre de 2 fois par trimestre.

[127] Touchant les exigences de posture, M^{me} Craig souligne que l'agent Pascal Laplante assiste aux rencontres du conseil municipal et du comité exécutif mais qu'elle ne l'a jamais vu debout. Elle ne l'a pas vu non plus afficher quoique ce soit puisqu'aucun set-up formel n'est requis pour ces occasions.

Elle dit ne pas assister à toutes ces rencontres, allant une fois sur 2 aux rencontres du comité exécutif.

[128] Pour la réorientation du lutrin, elle mentionne que ce n'est arrivé qu'une seule fois et que, maintenant, une visite des lieux permet de s'assurer du positionnement approprié. Les agents de communication s'occupent de ces visites, ce que peuvent faire également le cadre Marie-Hélène Rivard et Alain D'Entremont.

[129] Enfin, les agents ont à utiliser l'ordinateur pour la conception rédactionnelle et les courriels.

2- Arguments

F-5 –Complexité et analyse de problèmes

[130] *Le Syndicat*. Les agents créent des plans de communication et des messages à partir de données factuelles très générales. Les 50 ou 70 plans de communication produits chaque année s'évaluent les uns par rapport aux autres et présentent des situations qui sont différentes les unes des autres. Dans l'élaboration de ces plans, le message créé l'est à partir de concepts définis en équipe et qui ne relèvent pas d'une seule section du service des communications.

[131] À partir de l'objectif fondamental d'analyser et de concevoir des actions propres à améliorer – ou à ne pas miner, l'image de la Ville, les agents sont appelés à modifier constamment les plans de communication en fonction de leur analyse des événements et de l'actualité pour formuler des réponses appropriées. Ils jouissent à ce titre d'une grande autonomie.

[132] Les 200 allocutions du maire en 2006 impliquent de la part de l'agente responsable Magdalena Bober un travail de recherche et de structuration important une fois reçue d'Alain D'Entremont la demande à cet effet. Dans le délai de 2 à 3 jours typiquement en cause, elle se livre, entre autres, à l'analyse de la plateforme électorale du maire pour en dégager les éléments pertinents.

[133] Il en va de même des briefings dont sont responsables les agents de communications en préparation des conférences de presse. Ces dernières sont fort différentes les unes des autres et le message qu'on entend faire passer n'est pas un concept abstrait puisqu'il repose sur l'analyse qu'ont dû faire les agents de la revue de presse, des tendances médiatiques, et des conséquences possibles d'une formulation inadéquate du message.

[134] Le Syndicat admet la nécessité et la réalité de la supervision des agents de communication. Il estime toutefois que ceci n'atténue en rien l'obligation pour ces derniers d'inclure dans leurs plans les données et l'information exacte, un travail complexe.

[135] *La Ville*. Aux fins de l'analyse de ce facteur, le représentant rappelle que l'Employeur a déjà admis le niveau 3 du facteur 3 Coordination et dextérité et, à la suite de comparaison, révisé à 3 le présent facteur. Les agents ont à fonctionner dans un cadre bien défini. La vérification de l'information qu'ils doivent faire, aussi importante soit-elle, ne peut être confondue avec la complexité. Les concepts dont on parle ici ne sont pas abstraits mais renvoient aux réalités du public, de la radio et des médias. Les plans de communications, s'ils partent d'une idée, demeurent cependant concrets.

[136] Le rôle des agents est bien structuré également pour ce qui est des crises. Ils sont appelés à rédiger un message bien net à partir d'orientations dégagées de plus haut. En matière d'allocutions, le représentant reconnaît que la rédaction d'un texte prend du temps et exige de la recherche, laquelle est à

son avis de durée limitée. Transmettre le bon message nécessite effectivement un temps long de rédaction mais ne justifie pas un niveau de complexité plus élevé pour autant.

[137] *Réplique syndicale*. L'exigence pour les agents de trouver des messages à faire passer n'est pas, de l'avis de la représentante, un problème pratique ou technique. Quant aux situations de crise, elles sont assez rares comme l'a reconnu M^{me} Craig. De façon habituelle, ce sont les agents eux-mêmes qui doivent modifier les plans de communication à partir de l'information qu'ils obtiennent du Conseil. Pour la rédaction des plans de communication, M^{me} Craig est incapable de préciser le temps requis, l'évaluation allant de 2 à 3 heures à 2 jours. Enfin, la plateforme électorale dont l'agent tire des éléments est selon elle partie d'un modèle au sens du facteur 4 (concentration).

[138] Sur ce point, le représentant de la *Ville* rétorque que travailler à partir de directives est évalué au facteur 8 (conséquences) et n'est pas pertinent pour déterminer le facteur 5. La représentante syndicale répond que plus le travail implique d'éléments variés et complexes plus les divers facteurs sont reliés entre eux.

F-6 -Postures et déplacements

[139] *Le Syndicat*. La fréquence de 1 à 2 heures par jour de déplacements mise en preuve se situe d'emblée dans la section 6 de la description d'emploi qui renferme l'expression « nombreux déplacements », un élément probant de l'avis de la représentante. À cet effet, la preuve a fait état de nombreuses conférences de presse, de séances de consultation et d'événements protocolaires, un aspect que vise expressément la Section 3 – Organisation et coordination d'événements de la description d'emploi, c'est-à-dire de la logistique d'événements. Même s'il y a à l'évidence des périodes de pointe, tous ces événements exigent que les agents soient là avant, pendant et après.

[140] La représentante trouve inconséquente et inacceptable l'idée d'une statistique ventilée par agent individuel. On n'a pas à enlever à tout le monde des exigences réelles au motif que certains des agents ne se déplacent pas ou peu, comme M^{me} Bober qui rédige des discours. Si des particularités existent, elles doivent valoir pour tous les postes de même description.

[141] *La Ville*. Les particularités des titulaires de poste existent mais on peut, sans devoir créer une multitude d'entre eux, les appliquer indistinctement à tous. Le facteur en cause ici touche à l'effort et à sa fréquence et doit viser un tronc commun. Pour cette raison, la méthode des moyennes est justifiable. À cet égard, il considère que même en estimant à quatre par trimestre le nombre d'événements en cause (par inclusion de la présence avant et après), on ne peut simplement pas arriver à une moyenne de 1 ou 2 heures par jour. Quant aux mêlées de presse, elles ne durent que 10 minutes et n'impliquent qu'un seul agent.

[142] Concernant la posture, il reconnaît que les agents doivent marcher et s'agenouiller à l'occasion pour ajuster une nappe. La fréquence de ces gestes est cependant insuffisante eu égard au niveau réclamé. Il souligne sur ce point que les consultations publiques ne requièrent la présence que d'un seul agent, alors que seul Pascal Laplante s'acquitte des relations avec les médias lors de conférences de presse.

F-7 – Manipulation d'objets

[143] *Le Syndicat*. L'argument précédent sur l'applicabilité de ce facteur aux 7 postes est réitéré. S'il est vrai que les cols bleus veillent à la mise en place du cadre physique d'un événement, il reste que des changements fréquents requièrent l'intervention à la dernière minute des agents de communication. La disposition des objets constitue l'une des façons pour eux de faire passer le

message voulu. Ces objets incluent les hampes de drapeaux, les casques, les chaises, les stands et leur disposition ne relève en rien de l'expertise des cols bleus. Dans la mesure où le poids de ces objets dépasse 5 kg, ils justifient le niveau 2 recherché.

[144] *La Ville*. Si on accepte l'idée d'objets pesant 14 livres, la fréquence demeure quant à elle clairement insuffisante. Même dans le cas de M^{me} Sabine qui s'occupe des consultations publiques, on n'arrive pas à conclure à une fréquence de plusieurs fois par semaine. Le même argument de moyenne par agent est repris.

[145] *Réplique syndicale*. Pour la représentante, la description d'emploi spécifique à l'item Organisation et coordination d'événements l'exige pour l'agent d' « *apporter le matériel pour décorer la salle* ».

F-11 –Coordination et formation

[146] *Le Syndicat*. Le concept en cause est ici pour le Syndicat celui de personne-ressource. Les agents de communication reçoivent, à l'interne et à l'externe, de nombreuses questions. Il est clair selon la représentante que de nombreux appels leur sont référés dans le cadre de consultations publiques ou d'événements protocolaires pour lesquels on doit faire les choses de façon appropriée. Il ne s'agit pas de formation mais de recherche de conseil comme il sied à une personne-ressource. Ce rôle ne fait pas partie comme tel de leur description d'emploi.

[147] *La Ville*. Pour le représentant, le niveau 3 de ce facteur nécessite qu'on identifie la personne-ressource visée. Au sens où l'entend le Syndicat, il y a certes des personnes-ressources dans chaque secteur mais il y a une différence majeure entre donner de l'information à quelqu'un et former des gens.

F-12 – Environnement physique de travail

[148] *Le Syndicat*. L'inconfort naît en l'espèce de mouvements répétitifs liés à l'utilisation de l'ordinateur. Les agents de communication passent quelque 6 heures par jour à faire de la rédaction dont plusieurs (4 à 4 ½) d'entre elles à l'ordinateur. Il s'agit clairement de mouvements répétitifs.

[149] *La Ville*. La question légitime pour le représentant c'est de se demander si l'on est vraiment dans un emploi de mouvements répétitifs. En l'espèce, il y a absence du côté « pénible » de cette tâche qu'on retrouve dans des postes caractéristiques de la présence de tels éléments.

[150] *Réplique syndicale*. Une considération importante à garder à l'esprit touche au fait, pour la représentante d'un plan d'évaluation qui s'adresse spécifiquement aux cols blancs. On ne peut en conséquence en faire abstraction quand on évalue ce facteur en pareil contexte.

Technicien à la rémunération

[151] Les facteurs en litige pour ce poste sont les suivants : *Complexité et analyse de problème (F-5 - S : 3 et V : 2)*, *Manipulation d'objets (F-7 - S : 2 et V : 1)*, *Conséquences des actions, décisions ou erreurs (F-8 - S : 4 et V : 3)*, *Communications externes (F-10 - S : 2 et V : 1)*, *Coordination et formation (F-11 - S : 3 et V : 1)*, *Environnement humain de travail (F-13 - S : 2 et V : 1)*. Le titre du poste est également en litige, le Syndicat réclamant qu'on désigne ce poste par le vocable *Technicien à la rémunération et aux avantages sociaux*.

1- Preuve

[152] Dirigée par le chef Michel Fortin, la section *Rémunération et avantages sociaux* du service des Ressources humaines comprend l'unité *Gestion de la rémunération*, laquelle est constituée du coordonnateur Yves Boucher et de quatre (4) techniciennes en rémunération, soit M^{mes} Micheline Baril, Lise Charrette, Sylvie Hotte et Denise Monette. On retrouve également dans la section deux cadres, soit un conseiller aux avantages sociaux (Georges Lavictoire) et un conseiller administratif en régimes de retraite (Alain Labelle), en plus d'un technicien conseil (Claude Martel), un employé col blanc syndiqué. M^{me} Baril a témoigné au nom de ses collègues techniciennes et M. Yves Boucher pour la Ville.

[153] La description d'emploi des quatre techniciennes en rémunération est la même. Selon son résumé de fonctions, « *Le titulaire voit à la préparation et à la modification des dossiers informatisés et autres en matière de rémunération, d'avantages sociaux et ressources humaines; effectue les diverses transactions aux systèmes informatisés afin d'assurer la rémunération adéquate des employés; agit comme personne-ressource auprès des employés en ce qui a trait aux questions ou informations relatives à la rémunération et à l'ensemble des avantages sociaux; voit à l'application des conventions collectives ainsi qu'aux Lois, politiques, directives et règlements en vigueur; agit comme personne-ressource auprès des responsables de saisie de chaque service; participe à l'application des différents contrats d'assurance collective.* »

[154] Deux champs principaux de responsabilité y apparaissent (accompagnés du % de temps estimé) : saisie et alimentation de données (45%) et service à la clientèle (55%). Parmi les précisions apportées sous cette dernière rubrique, il y a la suivante : « *Agir comme personne-ressource auprès des employés et des gestionnaires en ce qui a trait aux questions ou informations relatives à la*

rémunération, aux avantages sociaux, aux différentes couvertures d'assurances et aux divers options face à un départ ».

[155] *Témoignage de M^{me} Baril.* La technicienne travaille sous la direction de M. Boucher depuis 4 ans. Résumant ses tâches, elle estime que la répartition qu'en donne sa description d'emploi lui paraît correcte. Quant au titre de cette description, elle le juge incomplet puisque « *on fait beaucoup plus que la gestion de la paye* ».

[156] Elle explique que, outre l'application des conventions collectives, les techniciennes s'occupent beaucoup d'avantages sociaux. Ainsi, le titre recherché aurait l'avantage de différencier leur travail de celui des techniciennes de la paie et d'éviter la confusion. Parce qu'elles relèvent du service des finances, ces dernières n'ont pas accès aux informations confidentielles reçues par les techniciennes en rémunération, et elles ne peuvent fournir aux employés des réponses appropriées à leurs questions parce qu'elles ne connaissent pas le contenu des conventions collectives.

[157] Complexité et analyse de problèmes (F-5). La gestion de la rémunération et des avantages sociaux dont les techniciennes ont la tâche d'assurer vise les quelque 3000 employés (salariés et cadres) que compte la Ville. Les divers régimes applicables sont répartis dans 5 conventions collectives (lesquelles couvrent 370 policiers, 200 pompiers, 700 cols bleus, 800 cols blancs, 125 brigadiers, en plus de 400 occasionnels et des cols blancs à horaire variable (bibliothèque), et d'une politique salariale visant quelque 300 cadres. Un dossier de rémunération existe pour chacun de ces employés.

[158] Les outils dont se servent les techniciennes à la rémunération comprennent le système de paie maître payeur, les anciens logiciels en usage dans les villes fusionnées, les conventions collectives et la politique salariale

(toutes déposées), la Loi sur les normes du travail, ainsi que les multiples lettres d'entente signées après l'entrée en vigueur des conventions collectives.

[159] Selon M^{me} Baril, après la signature d'une nouvelle convention collective, les techniciennes se réunissent pour une demi-journée de formation en compagnie de leur supérieur et d'un conseiller RH pour en repasser les principaux points. Cette formation est largement insuffisante à son avis : de nombreuses zones grises demeurent que visent d'ailleurs à éliminer les nombreuses lettres d'entente que signent les parties par la suite.

[160] La technicienne ajoute que dans certains cas, comme par exemple le calcul des bénéfices d'un salarié de retour après une longue invalidité, leur travail peut impliquer de consulter jusqu'à 25 conventions collectives antérieures, soit celles des anciennes villes et de la Communauté urbaine de l'Outaouais.

[161] Même si la saisie des données portant sur les présences, les permis d'absence ou les changements au taux horaire est effectuée par les secrétaires des divers services à partir de codes d'accès, M^{me} Baril dit recevoir beaucoup d'appels de leur part parce que des erreurs surviennent en raison du fait qu'elles connaissent mal l'application de certains bénéfices, en particulier dans les banques de crédit, ou encore parce qu'elles ont changé de service. Il arrive que la technicienne à la rémunération leur conseille de demander aux employés visés de la contacter directement. Elle ajoute que le service des finances n'a pas accès non plus aux renseignements confidentiels résultant de mesures disciplinaires imposées par résolution du comité exécutif. C'est la technicienne à la rémunération qui reçoit cette information et l'insère dans le dossier de l'employé visé.

[162] Parlant du suivi quotidien, M^{me} Baril précise que les techniciennes se réfèrent aux conventions collectives et créent leurs propres outils pour tenir

compte des changements dans le dossier de l'employé dont le système n'arrive pas à traiter adéquatement, tel le changement de statut du col bleu temporaire qui devient régulier, ou encore la date de retour d'un congé parental. Les techniciennes se sont rencontrées pour harmoniser leurs tables et leurs outils mais le processus n'a pas abouti.

[163] L'information dispensée aux employés et dont s'occupent les techniciennes à la rémunération comprend tout ce qui touche leur rémunération, leur assurance collective et leurs avantages sociaux (invalidité, CSST, vacances, crédits de banques, le 6% de vacances pour certains d'entre eux). Des calculs manuels sont requis pour les crédits de banques d'employés à la retraite, lors de départs ou de décès, et le trop payé. Selon la technicienne, un employé se préparant à quitter pour sa retraite va souvent appeler pour faire le point et de vérifier ses crédits de banque à partir de sa date réelle de retraite, une tâche qui nécessite environ une heure entre l'appel et la réponse. Cette dernière est communiquée à la technicienne à la paie, qui n'a pas à les approuver, pour des ajustements ou des sommes à récupérer.

[164] Les avantages sociaux sont soumis à des règles différentes selon les divers sous-groupes en cause, c'est-à-dire selon que les salariés sont permanents, à l'essai, temporaires à long terme, et occasionnels, et les bénéficiaires visés, tels l'invalidité ou les congés de maladie. La technicienne doit annuler les filières automatiques dans le cas d'une absence prolongée d'une personne mais il lui arrive à l'occasion de n'avoir pas été avisée de la chose par le supérieur. À part les conventions collectives, les techniciennes ne disposent pas de guides pour cette partie de leurs tâches et s'en remettent à leurs propres outils.

[165] Le travail implique parfois de la recherche comme dans le cas d'un retour après un congé parental, ou encore de la réception d'un *sub poena* demandant des données sur le salaire d'un employé au cours des 5 dernières années, les

avantages sociaux, temps supplémentaires et primes versés. À l'égard du retour de congé, la technicienne doit vérifier l'information sur la délégation de pouvoir, le prolongement possible, etc. M^{me} Baril reconnaît que la responsabilité de voir à ce qu'une personne soit payée revient au supérieur immédiat mais l'information est parfois difficile à obtenir et pour laquelle un suivi est nécessaire. Dans ce genre de situations, les personnes affectées à la saisie de données sont souvent, selon elle, les meilleurs outils de recherche.

[166] La recherche s'effectue également à l'occasion sur de gros dossiers. La technicienne en donne comme exemple le travail effectué récemment visant à déterminer la date d'embauche d'un employé de l'ex-ville d'Aylmer réembauché et établir une date d'ancienneté selon la nouvelle convention collective. L'impact de ce travail, impliquant également la consultation du système maître-payeur de l'ex-ville et les annexes des conventions collectives, a été important : après avoir vérifié la situation d'une quarantaine d'employés, quinze (15) d'entre eux ont obtenu une semaine supplémentaire de vacances. L'accès à de vieux dossiers et à de vieux systèmes informatiques s'impose également pour vérifier des dates résultant de demandes de l'assureur.

[167] L'assurance collective, dont l'importance s'est accrue au cours des deux dernières années, donne lieu à de nombreux appels et à un lien direct avec la CSQ, l'assureur. Les questions portent sur les coûts estimés des divers plans possibles et l'impact de changements personnels (statut matrimonial, divorce), auxquels s'ajoutent, une fois par année, des possibilités de changements à l'assurance déjà choisie. Les employés reçoivent un guide de référence émis par la Ville et intitulé Votre régime flexible d'assurance collective mais, selon la technicienne, n'obtiennent pas toutes les réponses. En fait, «on fait du cas par cas », ajoute-t-elle, et l'on appelle l'assureur pour avoir la réponse à des soins ou des avantages non mentionnés.

[168] Manipulation d'objets (F-7). Selon M^{me} Baril, les techniciennes doivent consulter régulièrement deux types de dossiers (administratifs et autres) d'employés situés à deux endroits différents séparés par un couloir d'une quarantaine de pieds. Ceux des anciennes villes sont conservés par exemple dans la salle de classement. Les techniciennes amènent ces dossiers à leur bureau pour pouvoir les consulter dans un espace moins contraignant et où leurs outils de travail sont facilement accessibles. La recherche qu'on y fait porte typiquement et quelque fois par semaine sur des lettres d'embauche de nouveaux employés, tâche essentielle selon elle pour assurer un suivi adéquat des dossiers qui leur sont confiés. La technicienne dit transporter de 8 à 12 dossiers de la salle de classement à son bureau pour un poids de 12 à 13 livres, un dossier typique qu'elle a elle-même pesé étant d'une (1) livre. Elle croit que son supérieur est au courant de cette façon de faire des techniciennes.

[169] Conséquences des actions, décisions et erreurs (F-8). Le supérieur immédiat n'intervient pas, ni de donner de directives précises, relativement aux tâches régulières d'ouverture, de gestion ou de suivi de dossiers. Il n'intervient pas non plus dans les réponses que fournissent les techniciennes aux questions des employés. En matière d'application et d'interprétation de conventions collectives, M^{me} Baril indique qu'on « a la bonne réponse la plupart du temps ». Il y a cependant des dossiers plus complexes où la réponse nécessite une recherche. Si le supérieur transfère par courriel à l'occasion une demande à la technicienne, il lui arrive rarement selon elle de vérifier la réponse puisqu'il « sait qu'on a fait la recherche ».

[170] Lors de la période annuelle de changements au régime d'assurance collective, - laquelle se tient à la fin octobre et au début de novembre, les données recueillies par les techniciennes auprès des employés, puis transmises à l'assureur CSQ, ne font pas l'objet d'intervention du supérieur. La même situation prévaut pour ce qui touche l'information transmise aux employés sur

l'état de leurs banques de crédits. Lors d'erreurs, tels un trop payé ou un trop perçu, la technicienne avise le supérieur en même temps qu'elle porte la chose à l'attention de la technicienne à la paye.

[171] M^{me} Baril reconnaît que le supérieur intervient dans des dossiers litigieux ou des griefs impliquant les syndicats. Les techniciennes sont alors appelées à faire la recherche nécessaire. Elle mentionne également que le responsable de l'analyse budgétaire des avantages sociaux Claude Martel, qui s'occupe également sur les dossiers CSST et leur fournit toutes les données pertinentes à leur égard incluant la fin des prestations, ne vérifie pas leur travail au quotidien même s'il lui arrive de les informer de divergences. Les techniciennes ne travaillent pas avec lui mais l'avisent cependant des changements apportés aux assurances des employés. Une situation semblable prévaut en ce qui concerne leurs rapports avec le conseiller cadre Georges Lavictoire, à qui revient la responsabilité de calculer les prestations de retraite et de rente pour les employés et d'aviser les techniciennes de la date de départ à la retraite des employés concernés.

[172] Diverses erreurs surviennent dont les conséquences sont, soit une perte de temps pour le personnel et les techniciennes, soit la récupération de sommes d'argent, soit des risques de perte d'argent pour la Ville. Ces erreurs peuvent porter, selon la technicienne, sur le taux horaire erroné, la date de naissance (dans ce cas un employé n'a pas versé de cotisations RRQ parce qu'il n'était pas encore âgé de 18 ans), les déductions syndicales, la date de départ. Il y a conséquence également pour le Syndicat (« *assez présent dans nos dossiers* » selon elle) lorsque le syndiqué est mécontent d'une situation.

[173] Communications externes (F-10). Celles-ci surviennent régulièrement (chaque jour dans l'ensemble) à l'égard des institutions financières (lettres de confirmation d'emploi, de salaire en vue d'une hypothèque), des propriétaires de logement (confirmation de statut où l'attention à la nature de l'information

divulguée est de mise), représentants syndicaux (vérification de banques de crédits, dates d'embauche, départs à la retraite), de l'assureur (accès au dossier, modifications), et de l'assurance emploi (vérification des codes pour les raisons d'un départ d'emploi). Elles impliquent également des contacts avec des avocats lors *sub poena* ou de saisie de salaire ou de demandes d'information sur un employé de qui il faut alors souvent obtenir l'autorisation, des employés à la retraite (changements d'adresse, comptes bancaires, impôts, de même que des visites de la famille d'employés décédés). Dans ce dernier cas, les techniciennes leur fournissent de l'aide et des outils pour la paperasse requise par les assurances et agissent en personnes-ressources pour répondre à toutes leurs questions.

[174] Coordination et formation. (F-11). Le niveau 3 est ici réclamé parce que, selon la technicienne, elle et ses collègues agissent à titre d'expert auprès des employés pour toutes les questions portant sur la rémunération et les avantages sociaux découlant des conventions collectives. Personnes-ressources, elles répondent en moyenne à entre 15 et 20 appels et demandes d'information par jour, incluant celles portant sur l'interprétation de conventions collectives touchant les avantages sociaux, en plus de visites imprévues de la part d'employés qui se présentent au comptoir. Elles aident également les employés en leur offrant des conseils sur la façon d'avoir accès directement à leur banque de crédits pour en vérifier le solde.

[175] Environnement humain de travail (F-13). La technicienne reconnaît que A et B sont sans objet. Par contre, elle estime que, en C, le travail présente des contraintes imposées par de nombreuses demandes imprévisibles. De fréquence régulière, c'est-à-dire quelque fois par semaine, ces demandes sont selon elle de nature fort variée. Elles concernent par exemple des *sub poena* qui obligent à fournir dans des délais très courts les données de rémunération d'un employé mentionnées plus tôt, de l'information que requièrent d'urgence des représentants syndicaux pour répondre à leurs membres, des employés

déjà en poste pour lesquels il manque de l'information essentielle, de la délégation de pouvoir, ou la mise à jour urgente d'un dossier complet d'employé pour un congé sans solde dont la technicienne n'a pas été avisée.

[176] *Témoignage de M. Boucher.* Supérieur immédiat des quatre techniciennes titulaires du poste en cause, M. Boucher est coordonnateur à la rémunération depuis juillet 2003 et, relativement au travail de ses collègues cadres de la section, s'occupe particulièrement des questions d'assurance. Il admet par ailleurs avoir été consulté sur les niveaux à accorder aux divers facteurs de la description d'emploi des techniciennes lors de l'exercice interne d'évaluation des postes.

[177] Le coordonnateur souligne d'entrée de jeu que le travail des techniciennes sous sa responsabilité consiste à fournir des renseignements relatifs à la rémunération découlant des griefs et des nouvelles conventions collectives. Dès lors qu'elles sont en face de zones grises quant à certaines clauses, elles doivent référer la question aux conseillers en ressources humaines qui, eux, sont responsables de leur interprétation.

[178] Selon lui, le travail des techniciennes est réparti différemment depuis 2005, puisque, avant la fusion, il se faisait à partir des anciennes villes. La répartition est maintenant déterminée par le type de paye ou de groupes en cause de façon à limiter à deux (2) conventions collectives au maximum celles que chaque technicienne est responsable d'appliquer en matière de rémunération. Ainsi, les cols bleus, le seul groupe payé à la semaine, sont sous la responsabilité de M^{me} Baril, les cols blancs sous M^{me} Sylvie Hotte, les pompiers, brigadiers et occasionnels sous M^{me} Lise Charrette, alors que M^{me} Denise Monette s'occupe des policiers et des cadres, l'un et l'autre groupe payé dans une semaine différente. À son avis, le groupe des cols bleus exige davantage de travail en raison d'une période de paie hebdomadaire mais la complexité des dossiers traités par les techniciennes est relativement la même.

[179] Le dossier créé pour chaque employé est informatisé à partir d'informations venues de partout. Il comprend la délégation de pouvoir, le choix d'assurance groupe, les renseignements sur le régime de retraite reçus par courrier interne, le code d'emploi (selon la convention collective), de même que le taux de salaire (classe et échelon) reçus des divers services ou délégations. Deux types de dossiers sont en cause : le dossier automatique et le dossier manuel.

[180] Une fois que le dossier est créé, si les heures et l'information correspondante sont correctes, la paie se fait automatiquement. Ce que les techniciennes ont à faire est, selon le coordonnateur, c'est d'ajuster ou de modifier le dossier à partir des exemptions ou exceptions, lui-même n'ouvrant pas de nouveaux dossiers et ne recevant pas non plus l'information destinée à les mettre à jour. Par exemple, tout ce que prévoient les diverses conventions collectives en termes d'absences, de congés, ou de maladie, doit être inscrit « *pour assurer que l'automatisme de la paye fonctionne* ».

[181] Un suivi manuel d'un dossier, dans lequel le coordonnateur dit ne pas être impliqué, est requis dans le cas d'un changement de statut d'un employé temporaire à celui d'employé temporaire à long terme au bout de neuf (9) mois, ou d'un changement d'échelon, ou encore pour la fin de la période d'essai. Il peut se faire aussi pour un congé parental dont la date de retour prévu est manquante; dans le cas contraire, le changement est automatique.

[182] De plus, il revient aux techniciennes de vérifier toutes les exceptions qui modifient les données fournies automatiquement par le système. Ainsi, pour le salaire, la technicienne doit vérifier que le poste code correspondant à l'échelle salariale applicable est le bon; pour les crédits, elle doit en vérifier l'exactitude à partir des situations de congés mobiles, absences, maladie. Parlant de ce travail en regard de la convention collective des policiers, le coordonnateur

estime que la gestion de la rémunération n'en a pas besoin de plus que la moitié, les autres sujets n'étant pas pertinents du point de vue de la gestion de la rémunération.

[183] Lors d'apparition de zones grises, M. Boucher explique qu'on regarde de quoi il s'agit au cours de réunions et de discussions avec les techniciennes, on vérifie les interprétations antérieures et, si la pratique est approuvée, « on s'enlignait avec ça ». Dans le cas contraire, on renvoie la question aux relations de travail. L'avis reçu d'eux est par la suite inclus dans la convention collective pertinente. Certaines conventions collectives sont plus salées que d'autres, admet-il; on réfère alors plus souvent à l'avis des relations de travail, ce qui est rare dans d'autres cas.

[184] Il reconnaît en contre-interrogatoire que le travail de sa subdivision exige de référer à de multiples lettres d'entente rattachées aux conventions collectives et que celles-ci « *ont souvent des implications pour nous* ». Leur effet est généralement de préciser comment appliquer une clause considérée au départ comme zone grise. Leur nombre est d'environ 30 pour les cols bleus, 3 pour les pompiers, 2 ou 3 pour les policiers ainsi qu'une quarantaine pour les cols blancs. Il précise par ailleurs que la rémunération visée par un règlement de grief est envoyée aux finances, tout comme l'information touchant une réduction d'heure en application d'une mesure disciplinaire. Selon lui, souvent on ne sait pas si un salaire a été coupé puisque la direction avise directement les finances. Quant à l'information confidentielle évoquée par M^{me} Baril en matière disciplinaire, le coordonnateur mentionne que les séances du comité exécutif sont publiques.

[185] Pour le coordonnateur, le nombre de nouveaux dossiers, relativement beaucoup moins important que les modifications à des dossiers existants qui représentent le « gros du travail », varie beaucoup selon la période de l'année en cause (en particulier pour les occasionnels durant l'été et l'hiver) et les

poussées d'embauches pour des groupes comme les policiers et les pompiers. Il mentionne à ce sujet que, durant une période de 2 mois, 25 policiers avaient été embauchés alors qu'il n'y en avait eu aucun durant les mois précédents, une situation analogue survenant également pour les pompiers. Il précise que la majorité du temps les changements apportés (codes de responsabilité, remplacements en période de vacances notamment, ou affectations) ont trait à des mouvements d'employés d'un service ou d'un poste à l'autre.

[186] Concernant leurs responsabilités en matière de service à la clientèle visées par la description d'emploi, M. Boucher précise que les explications typiques que fournissent à l'interne les techniciennes portent sur les divergences découlant des talons de banque, ou sur les crédits des banques de maladie ou de vacances. Pour ce qui est des avantages sociaux, il souligne que le guide de référence sur l'assurance collective contient toute l'information pertinente mais que les employés « *ne le lisent pas* ». La majorité des explications que leur fournissent les techniciennes s'y trouvent à son avis, ajoutant qu'il ne revient pas à sa subdivision d'interpréter les contrats d'assurance, M. Lavictoire étant en charge de l'assurance groupe. Il reconnaît cependant que, conformément à l'un des points énoncés dans la rubrique *service à la clientèle* de leur description d'emploi, les techniciennes appellent aussi l'assureur pour des questions soulevées par des employés.

[187] Selon M. Boucher, la campagne « d'adhésion massive » à l'assurance collective est d'une durée de trois (3) semaines mais inclut une semaine intense où les lignes sont réservées pour permettre aux employés de communiquer les options qu'ils ont retenues. On leur distribue préalablement à cette fin un formulaire et une lettre d'invitation à contacter une technicienne. Sans ordre préétabli, l'une ou l'autre d'entre elles répondra aux questions d'un employé qui, pour la plupart, portent sur les avantages et les coûts des diverses options, c'est-à-dire du genre « *qu'est-ce que ça me donne de plus si je prends ça plutôt que ceci?* ».

[188] Pour ce qui est des questions sur le régime des rentes, ou de déductions à la source, la responsabilité appartient au service des finances. L'entrée pour les cotisations RRQ se fait de façon automatique mais la technicienne à la rémunération entre les déductions pour le régime de retraite et l'assurance groupe.

[189] Les communications des techniciennes à la rémunération avec la saisie de données concernent essentiellement les difficultés que peuvent avoir les gens de la saisie à entrer certains renseignements et les explications que peuvent alors leur fournir les premières. Selon le coordonnateur, ce sont les gens de la saisie qui reçoivent les renseignements nécessaires à la rémunération, tels que la feuille de temps signée, les heures de même que les exceptions de la semaine. Les techniciennes ont à déterminer pour leur part ce qui dans les conventions collectives s'applique à chaque cas relativement aux données générales. Il y va du même type de communications pour ce qui est de la Loi des normes applicables aux occasionnels où la technicienne indique à la saisie que « *le 24 juin, tu dois faire dans leur cas leur 1/20^e* ».

[190] M. Boucher se dit un peu surpris de l'importance accordée aux anciennes conventions collectives. Deux seules situations lui semblent d'une application possible, l'une le calcul des crédits pour une personne en congé de maladie de longue durée et qui n'a pas travaillé depuis la fusion et, l'autre, le besoin de déterminer des dates d'ancienneté.

[191] Relativement aux outils de travail des techniciennes, le coordonnateur souligne que plusieurs rapports sont automatiques et, à partir desquels on peut en insérant de nouvelles dates, en produire de nouveaux. C'est le cas à son avis pour les 17 semaines d'absence pour accident dont, à la lecture, une technicienne pourra constater une anomalie si une des personnes visées continue d'être payée à 100% alors que 85% devrait être la réduction

applicable. Certains rapports ont aussi été produits en réponse à la signature de nouvelles conventions collectives, notamment un rapport mensuel sur les heures travaillées par les cols blancs temporaires. Les techniciennes peuvent donc s'en servir pour vérifier manuellement certaines choses.

[192] Le coordonnateur ajoute que les rapports mentionnés ont été le résultat de réunions régulières tenues avec les techniciennes pour s'enquérir de la nature des problèmes auxquels elles étaient confrontées, ou ce qui les ralentissait dans leur travail. Au terme de ces rencontres, il arrivait avec de nouveaux rapports conçus avec l'aide des gens de l'informatique et leur demandait leurs impressions.

[193] D'autre part, M. Boucher estime très courte la distance entre les bureaux des techniciennes et les deux endroits où sont gardés les dossiers qu'elles doivent consulter. Il indique qu'elle correspond à la distance entre sa chaise de témoin et le coin le plus éloigné de la salle d'audience, soit par déduction autour de la moitié de celle évaluée subséquentement par M^{me} Baril à 25 pas.

[194] En ce qui regarde le facteur de formation, il souligne que les techniciennes ne donnent de formation à aucune des personnes œuvrant à la saisie des données. Si une telle formation s'avérait nécessaire, il est celui qui la dispenserait. De fait, c'est ce qu'il dit faire à l'occasion de changements dans les conventions collectives, une formation qu'il donne à deux (2) responsables de la saisie à la fois et qui a été autorisée par leur supérieur. Il admet toutefois que des questions peuvent être adressées aux techniciennes par les personnes de la saisie.

[195] Enfin, les imprévus auxquels les techniciennes doivent faire face et qui exigeraient de déplacer de plus de deux (2) heures les autres tâches sont plutôt rares à son avis, si l'on excepte la semaine consacrée aux options d'assurance des employés. Une autre exception porte sur les dates d'embauche des cols

bleus dont la recherche s'est révélée difficile : il a fallu procéder à l'examen, à raison de 1 ½ à 2 heures pour chacun d'entre eux, de 12 dossiers, examen repris une deuxième fois à la suite d'une demande de révision et de l'application d'autres critères. Il conclut en disant : « *Micheline et moi, on a fait le travail* ».

2- Arguments

Titre du poste

[196] *Le Syndicat*. Le changement réclamé ne crée aucun préjudice à l'employeur. De plus, il ressort du témoignage de M^{me} Baril que le gros du travail des techniciennes porte sur les avantages sociaux. Le changement permettrait également d'éviter la confusion possible dans l'esprit des employés entre leur travail et celui des techniciennes à la paye, travail fort différent puisque que ce sont les techniciennes à la rémunération qui avisent les dernières des avantages sociaux à inscrire au dossier. Enfin, l'ancienne ville d'Aylmer utilisait le terme *agente des avantages sociaux* pour désigner ce genre de postes.

[197] *La Ville*. Dans l'esprit du représentant, le terme rémunération comprend selon l'usage consacré à la fois le salaire et les avantages sociaux. Nul besoin donc de modifier le titre du poste.

Complexité et analyse de problèmes (F-5)

[198] *Le Syndicat*. Le degré d'analyse en cause est fort important quand on considère qu'elle s'exerce à l'égard de quelque 3 000 dossiers de rémunération portant sur cinq (5) conventions collectives. Même s'ils sont répartis entre les quatre (4) techniciennes, ces dossiers ne sont pas dé-complexifiés pour autant

selon la représentante. Les techniciennes, à l'instar de M^{me} Baril qui s'occupe particulièrement des cols bleus, doivent maîtriser la connaissance d'autres emplois et participer à des rencontres pour discuter de l'ensemble de ceux-ci.

[199] L'application de nombreuses dispositions des conventions collectives, en plus de celle d'un nombre fort élevé de lettres d'entente, n'est pas une affaire simple comme l'ont souligné les deux (2) témoins en référence aux zones grises qu'elles contiennent. En plus de ce rôle d'application, les techniciennes doivent agir comme personnes-ressources ainsi que l'énonce leur description d'emploi, ce qui exige forcément des activités d'analyse. De la même façon, l'analyse et le jugement sont indispensables lorsque vient le temps de transmettre l'information aux employés et aux gestionnaires dans leur domaine d'expertise.

[200] La représentante estime qu'on voit mal comment réconcilier le niveau ici accordé à ce facteur avec le niveau 3 reconnu par les parties au facteur des communications internes (F-9) et selon lequel l'objet de ces communications est d'«*expliquer et interpréter des idées ou des informations relativement complexes*». Les techniciennes ne sont pas responsables certes d'interpréter les conventions collectives mais, lorsqu'aux prises avec une disposition qui n'est pas claire, elles se réunissent avec M. Boucher pour en analyser la portée et convenir de la façon dont elle sera appliquée. Ce fait lui-même dénote une complexité réelle, comme le souligne également le développement d'outils propres par les techniciennes. L'existence de sous-groupes à l'intérieur des cinq (5) groupes visés par les conventions collectives en vigueur et celui des cadres affectent directement le traitement des dossiers en raison des multiples particularités s'y rattachant, notamment pour ce qui est des policiers et des cols bleus.

[201] La complexité est également présente en matière d'assurance collective. Selon le résumé de la description d'emploi, la technicienne «*participe à*

l'application des différents contrats d'assurance collective». Un guide de référence de quelque 80 pages peut être utile certes, mais les problèmes que présentent aux techniciennes les employés n'ont rien d'abstrait et exigent de leur part un degré de réflexion.

[202] *La Ville*. Il existe une différence importante entre appliquer et interpréter une convention collective et un contrat d'assurance. On reconnaît que les techniciennes participent à l'application des contrats d'assurance mais, en relations de travail, il n'y a « aucune interprétation qui se fait ». En face de zones grises, on se réfère au supérieur immédiat et au conseiller en ressources humaines à qui revient le rôle de les interpréter. D'ailleurs, les lettres d'entente, telle celle conclue entre les policiers et la Ville sur les droits acquis (page 182 du texte de la convention collective), visent précisément à cerner leur sens.

[203] En matière d'assurance collective, la présence d'un guide porte certainement à conséquence quant à l'information à fournir. De ce point de vue, le rôle des techniciennes n'est pas de conseiller les employés sur la couverture d'assurance ou l'impact du dossier médical mais de veiller à ce qu'ils aient une bonne compréhension de l'information que le guide contient. Quand il s'agit d'interpréter à proprement parler les avantages visés par les contrats d'assurance, le rôle en incombe à M. Martel et autres personnes affectées à ces questions.

[204] Par ailleurs, le rôle des techniciennes à l'endroit des 3000 dossiers invoqués, dossiers électronique il convient de préciser selon le représentant, est d'assurer l'intégrité des données qu'ils contiennent, nullement d'y mêler de l'interprétation. Il y a certes un arbre de décision car les réponses ne sont pas toujours connues mais cet arbre est, selon lui, petit et axé sur des éléments strictement factuels. Quant aux outils de travail, ils sont liés au style de gestion applicable et au besoin des gens de développer leurs aide-mémoires.

Ces outils s'appliquent à des faits dont le volume est important, ce qui ne les rend pas plus complexes pour autant. Le représentant évoque à cette fin l'image d'un agenda dont nul n'aurait besoin s'il ne devait assister qu'à une seule réunion par semaine. Il conclut en soulignant que le travail des techniciennes est assurément moins complexe que celui des acheteurs.

[205] *Réplique syndicale*. La représentante rappelle que la section 4 de la description d'emploi pose l'exigence de la capacité d'analyse. Ce n'est pas le rôle des techniciennes de gérer le risque lié à l'assurance collective mais de conseiller les employés. Pareille fonction de gérer des informations correctes et factuelles ne signifie nullement qu'il y a absence de complexité, pas plus qu'on doive utiliser pour ce faire des aide-mémoires.

Manipulation d'objets (F-7)

[206] *Le Syndicat*. La distance n'est pas ici un élément pertinent; le poids des dossiers qu'ont à transporter les techniciennes l'est. Le poids d'une livre en moyenne par dossier retenu par M^{me} Baril n'est pas celui d'un gros dossier. En transporter une dizaine correspond donc au poids visé par le degré 2 du facteur.

[207] *La Ville*. Même en retenant l'hypothèse d'une livre, soit 11 dossiers quelques fois par semaine, une telle manipulation est limitée à des chemises ou à des dossiers physiques. De plus, il n'est pas sûr que les quatre techniciennes travaillent toutes de cette façon car il y va dans ce cas du choix de l'employé d'en amener plus ou moins. Il convient de retenir enfin que l'emploi en cause est un emploi de bureau typique.

[208] *Réplique syndicale*. La preuve pertinente qui vise les quatre (4) postes indique une situation selon laquelle une dizaine de dossiers sont transportés quelque fois par semaine.

Conséquences des actions, décisions et erreurs (F-8)

[209] *Le Syndicat*. Il y a ici accord entre les parties sur l'incidence de l'erreur, c'est-à-dire qu'on la juge élevée (B) et litige sur le degré d'autonomie. Pour la représentante, les techniciennes jouissent d'une grande autonomie puisqu'elles travaillent à partir d'orientations générales et que leur supérieur n'intervient pas dans la gestion quotidienne des dossiers. L'absence d'uniformité dans leurs outils de travail à laquelle elles ont tenté de remédier sans succès, est un autre indice de ce degré d'autonomie.

[210] Selon la preuve, M. Boucher n'intervient pas dans les situations complexes suivantes : a) opinions données à des employés sur l'interprétation de dispositions de conventions collectives; b) réponses données à des demandes que leur réfère à cette fin leur supérieur et dont il est avisé mais qu'il n'a pas à approuver; c) les informations qui sont reçues et inscrites sans l'intervention d'autres personnes (p.e. salaire de policier); d) modifications au régime d'assurance; e) retenues ou paiements supplémentaires.

[211] *La Ville*. Il y a différence entre l'autonomie physique et celle visée par le facteur en cause, c'est-à-dire celle relative aux questions de quoi? comment? quand? La différence entre le petit b (niveau 3) et petit c (niveau 4) tient à des exigences spécifiques d'un poste en matière d'autonomie, comme l'est par exemple le poste d'agents de communications (niveau 4 sur cet élément) où le registre est beaucoup plus large. Dans les cas, comme en l'espèce, où le rôle des techniciennes consiste à assurer l'intégrité des données, on n'a pas à faire intervenir un cadre pour vérifier. Les erreurs, nullement nombreuses, commises par une technicienne peuvent être rapidement corrigées, comme le serait à la paye suivante le trop payé à un employé absent. Les erreurs d'exécution sont différentes des erreurs de jugement. En l'occurrence, les problèmes sont non courants, nullement très complexes, et transmis à leur

supérieur. Leur travail est encadré puisqu'il peut être potentiellement vérifié, ou pourrait l'être périodiquement.

[212] *Réplique syndicale.* La vérification, ou son absence, doit être comptabilisée dans l'évaluation de l'autonomie puisque ces notions sont reliées. Dans leur travail, les techniciennes disposent d'une grande autonomie incontestée. Les erreurs possibles, comme une mauvaise date de retraite, peuvent porter à conséquence véritable.

Communications externes (F-10)

[213] Le niveau 2 de ce facteur a été admis par la Ville préalablement à l'argumentation. À la demande des parties, la présente décision donne acte de cette admission.

Coordination et formation (F-11)

[214] *Le Syndicat.* Le niveau 3 ici réclamé reflète la fonction évoquée au résumé et au champ 3 de la description d'emploi selon laquelle le titulaire agit comme personne-ressource auprès des responsables de saisie de chaque service, et également auprès des employés et des gestionnaires relativement aux questions concernant les avantages sociaux. Selon la preuve, les techniciennes reçoivent une vingtaine d'appels par jour sur ces questions et exercent effectivement le rôle de personne-ressource en ces matières, d'autant plus qu'il y a manque de formation des personnes à la saisie.

[215] *La Ville.* L'énoncé du degré 3 implique que le titulaire donne des instructions de travail ou qu'il soit une personne-ressource identifiée. Ce qu'on constate, c'est que M. Boucher est lui-même responsable de la formation et que les techniciennes se bornent à donner de l'information comme le ferait par exemple une réceptionniste.

Environnement humain de travail (F-13)

[216] *Le Syndicat*. La durée limitée du temps de report des autres activités en raison de contraintes imprévisibles n'est pas pertinent. Ce qui l'est, c'est le besoin constant de les décaler en raison du volume fort important de dossiers à gérer. Un tel élément suffit pour constituer un délai imprévu.

[217] *La Ville*. Les imprévus sont une qualité inhérente au travail des techniciennes. Les demandes qu'elles reçoivent sont en elles-mêmes de cette nature, leurs tâches essentielles étant constituées de la saisie et alimentation de données et de service à la clientèle. Les demandes de type *sub poena* s'écartent de la nature régulière de ce travail. Contrairement à sa collègue, le représentant maintient que le temps de report est pertinent, ajoutant qu'un débordement de rivière représenterait pour un agent de communications un réel imprévu du type visé par le présent facteur et aurait pour effet une réorganisation importante du travail. En l'espèce, on continue plutôt de faire ce qu'on a à faire. Il dit de plus avoir de la difficulté à imaginer des imprévus survenant à raison d'une fois par semaine, soit la définition applicable au terme *occasionnellement*.

Technicien en documentation

[218] Les facteurs en litige pour ce poste sont les suivants : *Expérience préalable de travail* (**F-2 - S : 3 et V : 2**), *Coordination et dextérité* (**F-3 - S : 2 et V : 1**), *Concentration* (**F-4 - S : 4 et V : 2**), *Complexité et analyse de problème* (**F-5 - S : 3 et V : 2**), *Communications externes* (**F-10 - S : 2 et V : 1**), *Environnement physique de travail* (**F-12 - S : 3 et V : 1**).

1- Preuve

[219] La subdivision *Services techniques/Gestion des collections*, au sein de laquelle on retrouve, outre des bibliothécaires, les six (6) postes de *Technicien en documentation*, est dirigée par M. François Gagnon. Elle fait partie de la *Division de la bibliothèque et des lettres*, qui elle-même relève du *Service des arts, de la culture et des lettres*. Les titulaires du poste ici en litige sont M^{mes} Micheline Des Gagné, Christine Mantha, Christyne Patry, Louise Richer, Joanne St-Aubin et Claire Lyrette (à noter que cette dernière n'exerce pleinement les mêmes fonctions que ses collègues que depuis mars 2007). M^{me} St-Aubin a témoigné au nom de ses collègues techniciennes et M. François Gagnon pour la Ville.

[220] La description d'emploi des six techniciennes en documentation est la même. Selon son résumé de fonctions, « *Le titulaire effectue les tâches techniques de catalogage originale et dérivée, de classification et d'indexation des documents de la bibliothèque selon les normes professionnelles en vigueur et les pratiques établies; effectue différentes tâches techniques en vue de l'acquisition de documents; effectue la mise à jour des statuts d'inventaire de documents et des réservations; en assurer le suivi et détermine le type de traitement matériel ou de reliure des documents selon leur usage, leur destination et le budget* ». Les principaux champs de responsabilités (% de temps estimé) en sont les suivants : Documentation et administration (65%), Collection (30%), Saisie et traitement de données (5%).

[221] *Témoignage de M^{me} St-Aubin*. La technicienne exerce les mêmes fonctions depuis 1983, soit au moment de son embauche dans l'ancienne ville de Gatineau. Ses tâches, elle les résume en gros comme celles qui consistent à cataloguer, indexer, faire de la recherche bibliographique, commander, gérer

l'inventaire, réparer les livres au besoin, traiter les demandes spéciales (achats et prêts) et élaguer.

[222] Elle explique les plus techniques d'entre elles à partir des définitions qu'en donne l'Office de la langue française (fiches électroniques du Grand Dictionnaire). Ce sont les suivantes : a) cataloguer: *Opération qui consiste à décrire les livres ou autres documents d'une bibliothèque, à consigner ces données sur un support et à les intégrer dans un catalogue*; b) classifier : *Distribuer systématiquement par classes selon un ordre logique et des critères précis, un ensemble confus*; c) indexer : *Attribuer à un document un indice de classification ou une liste de descripteurs représentant sous une forme codifiée le contenu informatif du document (...)*; d) émondage (ou élagage) : *Le triage et l'envoi au dépôt d'exemplaires superflus, d'ouvrages vieilliss ou rarement utilisés.*

[223] Aux fins du catalogage, la description que la technicienne doit fournir concerne à la fois l'aspect physique et le contenu intellectuel; elle se fait selon un système de règles uniformes (en l'occurrence le système anglo-américain RCAA), en plus des règles propres à la Bibliothèque municipale de Gatineau. Lors de la classification, il lui faut attribuer une cote selon la classification décimale Dewey et la classification locale établie, cote qu'on bâtit selon le sujet. Les documents sont ensuite indexés selon les thésaurus du Répertoire des vedettes-matières de l'Université Laval, du Library of Congress Subject Heading et des vedettes-matières locales. La tâche implique de repérer le terme qui correspond le mieux au sujet. Enfin, l'élagage requiert beaucoup de jugement parce que, lorsqu'on fait « *le ménage des rayons* », il y a tout un processus à suivre et de nombreux critères à satisfaire.

[224] Expérience préalable de travail (F-2). Référant à l'exigence de deux ans imposée dans l'ancienne ville de Gatineau (d'après une description de tâches de 2001 et un affichage du poste en 1998), la technicienne estime qu'une seule

année d'expérience préalable est insuffisante puisqu'elle ne peut à ce stade maîtriser la variété des supports (livres, périodiques, cédérom, audio-visuel) et les particularités du poste, notamment pour le catalogage « adapté au support devant nous » ou la connaissance de la collection locale et de ses liens avec les autres. Elle souligne surtout sur ce dernier point la nécessité de connaître les besoins des usagers répartis dans dix (10) succursales de la bibliothèque sur l'ensemble du territoire. En contre-interrogatoire, elle admet toutefois qu'une période de familiarité serait toujours requise pour une personne ayant plusieurs années d'expérience mais acquise ailleurs.

[225] La tâche de fusionner, ou d'«écraser» selon son expression, des notices bibliographiques (renseignements devant être mis à jour et permettant de constater que l'auteur sélectionné est le bon), constitue à ses yeux un bon exemple du bien fondé d'une année additionnelle d'expérience préalable. Elle est d'autant plus importante dans un contexte de fusion municipale où le risque de doublons est accru. En même temps, il y a risque de perdre à jamais l'information pertinente qu'on aurait éliminée en fusionnant les notices pertinentes. La même difficulté se présente en matière d'élagage puisque la décision de retirer un ouvrage porte à conséquence. Ce qui explique selon la technicienne que certaines de ses collègues ne sont pas à l'aise de le faire.

[226] Une expérience additionnelle serait utile également en matières d'acquisitions, les techniciennes connaissant davantage la diversité d'intérêts des usagers de chaque communauté et ayant elles-mêmes à décider de la sélection des best-sellers et de documents large vision. Notant que son supérieur immédiat est conscient du niveau réclamé par les techniciennes en raison des perspectives de retraite, M^{me} St-Aubin conclut sur ce point en indiquant qu'un travail de catalogage confié à une firme externe a dû être repris en raison d'une méconnaissance des particularités locales.

[227] Coordination et dextérité (F-3). Les outils quotidiens en cause pour les techniciennes sont le système Horizon (le catalogue informatisé de la bibliothèque auquel les usagers ont accès via l'Internet), le téléphone et un nombre important de références à consulter. Le système renferme pour chaque document un ensemble d'étiquettes ou d'éléments permettant d'en reconnaître les caractéristiques (une dizaine en moyenne par ouvrage mais davantage pour des sujets plus complexes), une information gérée à partir de codes. Il en résulte une exigence de coordination sensorielle importante de la part des techniciennes (par exemple, lire, transcrire et prendre des renseignements au téléphone auprès d'autres bibliothèques et librairies) qui doivent y insérer un volume important de textes et de chiffres lors du catalogage. L'utilisation du téléphone à cette fin est quotidienne selon elle.

[228] Elle ajoute que la précision requise est très importante puisque les renseignements ainsi insérés sont ceux que verront les usagers : une erreur dans l'entrée du titre, ou une inversion de chiffres, empêchera le lecteur de trouver l'ouvrage recherché, que ce soit chez lui ou lorsqu'il se présente au comptoir. Un catalogue bourré d'erreurs tend aussi à ternir quelque peu l'image de la Ville. Si certaines erreurs sont faciles à corriger (mauvaise succursale par exemple), d'autres comme les vedettes-matières peuvent mettre des années avant d'apparaître et d'être corrigées.

[229] Une grande précision s'impose également lorsqu'il s'agit de créer, adapter ou encore fusionner ou écraser des notices bibliographiques. Dans ce dernier cas, il n'est pas possible de revenir en arrière.

[230] Concentration (F-4). Pour la technicienne, les tâches visées par ce facteur sont surtout le catalogage et l'élagage, mais aussi la recherche bibliographique, les demandes spéciales et les rapports à produire. Elles représentent, selon elle, 5 heures de travail sur les 6 ½ heures que compte sa journée de travail. Pour la première de ces tâches, la description intellectuelle,

la plus exigeante puisqu'elle représente environ deux-tiers (2/3) du temps de catalogage d'un ouvrage, demande beaucoup de concentration, à laquelle s'ajoutent la variété de supports (livres, périodiques, ouvrages de référence, atlas, livres d'animation, cédéroms) et le volume de documents (quelque 42 000 titres, incluant les romans, près de 4 000 documents audio-visuels et l'ensemble des périodiques) que les techniciennes sont appelées à cataloguer. Certains de ces documents sont cependant en plusieurs exemplaires reconnaît M^{me} St-Aubin sans pouvoir citer de chiffres à ce sujet.

[231] Une recherche bibliographique oblige par ailleurs à consulter d'autres catalogues pour répondre à des besoins de remplacement et satisfaire aux exigences de la collection. Il faut s'assurer que le livre à remplacer soit effectivement similaire et réponde au public spécifique à qui il est destiné. Pour les demandes spéciales, qui se chiffrent à environ 150 par semaine et qui présentent dans l'ensemble un profil particulier, elles s'avèrent souvent exigeantes en raison des informations incomplètes ou erronées avec lesquelles les techniciennes ont à composer. De façon typique, les questions qu'on leur adresse portent sur un livre déjà emprunté par un autre, un titre recherché à partir du seul nom de l'auteur, la disponibilité d'un ouvrage disparu.

[232] Enfin, les techniciennes doivent produire des rapports statistiques mensuels sur l'élagage, les transferts et les best-sellers, une opération qui exige une compilation immédiate.

[233] Complexité et analyse de problèmes (F-5). La technicienne reprend à ce sujet les tâches spécifiques reliées à la description physique et intellectuelle de chaque document, c'est-à-dire pour la première des éléments tels que la langue, la cote ISBN, les illustrations, le nombre de pages, ainsi que le bordereau qui indiquera l'ensemble des étiquettes qui s'y rattacheront. Pour la description intellectuelle, la technicienne doit dégager le plus d'information possible de diverses sources, incluant par exemple des indications contenues

au début ou à la fin ou sur la jaquette du livre, pour préciser le sujet le plus possible (tel un sujet vaste comme le jardinage) et lui bâtir une cote à cet effet. Ce besoin de préciser le sujet se retrouve même pour les romans, mais s'accuse davantage encore dans une publication officielle qui peut requérir l'inscription de 12 à 20 sujets dépendant de sa complexité. Ces renseignements, inscrits par les techniciennes dans le logiciel Horizon, seront ceux que l'utilisateur pourra consulter en ligne pour faciliter sa sélection.

[234] Les vedettes-matières à utiliser doivent être des termes acceptés et uniformisés dans les deux langues officielles mais choisies en fonction de la façon dont l'utilisateur risque d'effectuer sa recherche. Ceci impose en retour de bien indiquer les liens entre les divers sujets. La tâche n'est pas facile selon la technicienne puisqu'on « ne sait jamais sur quel livre on va tomber ».

[235] La complexité et l'analyse se manifestent également en matière de collection de références et les besoins de remplacement ou de rafraîchissement qui l'accompagnent. Elle commente les listes préparées à cet effet en proposant des titres, en effectuant des recherches, en échangeant avec ses collègues et en tenant compte des commentaires reçus des usagers. Dans le cas de demandes spéciales, la technicienne peut aussi y aller de commentaires ou suggestions mais après avoir consulté les différentes banques disponibles ou les librairies et tenant compte de la procédure à suivre, qu'il s'agisse de vérifier si on a déjà ce titre ou de se conformer à la politique d'achats. Comme toujours, ces demandes sont parfois un peu confuses et formulées à partir d'un bout de titre, ou d'une référence à une remarque entendue à la radio ou à la télévision.

[236] Si la publication en question est chère, la technicienne tentera de préciser le véritable besoin auquel l'acquisition pourrait répondre. Pour les best-sellers, les techniciennes doivent décider elles-mêmes rapidement de leur acquisition en vérifiant les collections existantes, en tenant compte de ce qui

marche bien dans certaines succursales (les usagers de la Maison du citoyen sont souvent fonctionnaires alors que ceux de Masson-Angers seront davantage portés sur des publications liées à certaines caractéristiques de leur milieu comme les V.T.T.), ainsi que des revenus possibles liés aux versements des montants payés par les usagers pour pouvoir les obtenir plus rapidement. À part ce dernier aspect, le même questionnement prévaut en matières d'acquisitions d'ouvrages large vision.

[237] Les tâches d'analyse des techniciennes s'étendent aussi au complément d'information qu'elles apportent aux documents d'abord reçus par les acquisitions, à l'évaluation des documents en location pour déterminer à leur récupération s'ils gagneraient à être ajoutés à la collection générale, de même qu'au contrôle des nombreuses mises à jour requises pour le fonds des lois refondus, lesquelles exigent un ordre chronologique rigoureux et l'insertion de versions précédentes manquantes.

[238] Enfin, les techniciennes participent à la mise à jour régulière du guide interne d'utilisation élaboré par les bibliothécaires lors de rencontres et d'échanges avec ces derniers. Elles y vont de leurs commentaires, ajouts et suggestions contribuant par leurs détails aux renseignements qu'il contient, notamment en regard de la collection pour enfants ou des rapports annuels.

[239] Communications externes (F-10). Les interlocuteurs externes en cause, rejoints par téléphone (ou courriel) sont les librairies (nouveau et best-sellers, disponibilités, demandes de prix), les fournisseurs (tels CCH pour les mises à jour), les ministères (les douanes en particulier), les éditeurs (information et quantité d'exemplaires) et les organismes divers. Ces communications sont quotidiennes et se déroulent majoritairement en français même si l'anglais est utilisé régulièrement pour les échanges avec les fournisseurs américains ou canadiens-anglais, une réalité dont le supérieur est conscient.

[240] Environnement physique de travail (F-12). A et D sont sans objet. B s'applique pour ce qui est des produits salissants puisque les documents que les techniciennes sont appelés à remplacer ou à réparer occasionnellement, tâches pour lesquelles elles portent des gants, sont endommagés, tachés de nourriture et même une fois de matières fécales, gondolés, ou mouillés. En C, l'utilisation répétée de l'ordinateur implique des mouvements répétitifs.

[241] *Témoignage de M. Gagnon.* Le responsable de la gestion des collections depuis la fusion, des fonctions qu'il avait assumées auparavant à son bureau dans l'édifice Lucien-Papin du secteur Gatineau tout comme les six (6) techniciennes en documentation et les huit (8) commis spécialisés sous son autorité. Cette dernière fonction se dédouble en commis aux acquisitions et commis à la préparation matérielle.

[242] La chaîne documentaire à laquelle participent les bibliothécaires et ces employés comprend au départ la recherche bibliographique, les commandes, la sélection et la réception des documents (les bibliothécaires), puis leur traitement intellectuel (les techniciennes en documentation) et préparation matérielle (estampille, cote, ruban, pictogramme) dont s'occupe les commis spécialisés. Ces tâches sont habituellement inter-reliées selon M. Gagnon.

[243] Plus spécifiquement, les tâches des techniciennes comprennent, outre le traitement intellectuel mentionné, soit l'indexation, la classification et le catalogage (une tâche que le responsable admet ne pas faire lui-même), la mise à jour des notices d'exemplaires, la gestion des collections, la fusion des notices et la recherche bibliographique. Toutes ont les mêmes qualifications et travaillent au traitement intellectuel des documents. Des dossiers ou des secteurs particuliers leurs sont toutefois confiés, tels l'audio-visuel et cédérom (C. Lyrette), les demandes spéciales (C. Mantha et C. Patry), les livres en gros

caractères (L. Richer), ou encore l'élagage (M. Des Gagné). M^{me} St-Aubin est appelée pour sa part à travailler avec la bibliothécaire Martine Plouffe.

[244] M. Gagnon reconnaît en contre-interrogatoire que cette répartition des tâches s'est faite dans le sillage de la retraite de la technicienne Pauline St-Pierre en juin 2006, dont les tâches portaient entre autres sur les livres en location, le travail avec un bibliothécaire pour la collection de référence et les livres en gros caractères. Elles ont été réparties en conséquence entre les techniciennes en poste.

[245] Le temps que la technicienne doit consacrer au traitement d'un titre est réparti de la façon suivante selon le responsable de la gestion des collections. Un quart du temps va à la description physique (nombre de pages, cartes, documents d'accompagnement), un autre quart à la saisie des données nécessaires (la durée de l'opération étant ici fonction du nombre d'étiquettes), et la moitié consacrée à la définition du sujet, à l'auteur, à la cote et à la consultation du répertoire vedettes-matières. Cette dernière partie du travail implique un effort de réflexion et une prise de décision.

[246] Les outils des techniciennes sont, selon le processus suivi, le document lui-même ou la source, la classification Dewey pour les documentaires et celle interne pour les ouvrages de fiction, le répertoire de vedettes-matières en ligne (le logiciel Horizon comprend un thésaurus intégré) et, croit-il, l'Internet pour les titres anglais, les règles de catalogage RCAA et les procédures internes (ce qu'on n'a pas à consulter constamment si on a de l'expérience).

[247] Le catalogage s'avère plus facile pour les romans ou autres titres de fiction (60% des titres) que pour les documentaires (ouvrages de référence, essais, publications officielles - 40%) plus complexes. Il n'est pas nécessaire non plus de cataloguer à chaque fois les périodiques.

[248] Lors de l'affichage du 18 janvier 2007 du poste de technicienne, M. Gagnon a été consulté par les Ressources humaines sur les exigences du poste, notamment sur le DEC en techniques de documentation et un minimum d'une année d'expérience dans le domaine des tâches. Il se dit à l'aise avec cette dernière exigence.

[249] M. Gagnon estime à 15 000, plutôt qu'à 42 000, et « *assez proche de la réalité* » le total des titres de la bibliothèque puisque beaucoup d'ouvrages sont tenus en 2, 3, 10 ou même 20 exemplaires dépendant de l'ouvrage. Une technicienne traite en moyenne une dizaine de titres chaque jour. Pour ce qui est de la partie collection (30%) de leur description d'emploi, les techniciennes voient à la mise à jour des statuts d'inventaires, incluant tout le suivi et la correspondance qui en découlent, en plus de recevoir et de traiter les demandes spéciales.

[250] La grande majorité de ces demandes, dont le volume est estimé par M. Gagnon à environ 150 par semaine, est reçue par courriel. Les commis aux acquisitions en prennent connaissance, les impriment puis les transmettent aux techniciennes en documentation. Ces dernières vérifient si le titre demandé est déjà disponible ou commander et, dans la négative, vont effectuer une recherche sur des éléments bibliographiques pour en évaluer et en préciser le contenu.

[251] M. Gagnon ajoute qu'il est celui qui décide ultimement de l'acquisition, de la destination et du nombre d'exemplaires du titre demandé. Il reconnaît par contre que, pour les best-sellers, ce sont les techniciennes qui procèdent à leur sélection, ajout à la liste et commande. D'autre part, la décision d'affecter deux (2) techniciennes Mantha et Patry à ce volet particulier traduit essentiellement selon lui une organisation de travail soucieuse de confier à chacune des techniciennes un ou des dossiers qui lui soient propres.

[252] La dextérité manuelle du travail de technicienne est liée exclusivement pour lui à l'utilisation de l'ordinateur. Il précise à ce sujet que, lors de la description, la technicienne doit d'abord avoir en main le livre et le consulter au cours du processus visant à interroger le thésaurus.

[253] Pour ce qui est de l'élagage en regard du facteur de l'environnement physique de travail, la tâche varie beaucoup d'une technicienne et d'un projet à l'autre, nécessitant parfois trois (3) heures et parfois trois (3) semaines). Les techniciennes préfèrent, selon lui, y aller en après-midi. Si le cas d'un livre maculé de matières fécales n'est survenu qu'une seule fois, la moisissure est un phénomène plus fréquent (quelques uns par semaine). La technicienne Des Gagné, affectée plus particulièrement à cette tâche, reçoit chaque jour des documents endommagés, salis, annotés ou présentant des pages déchirées.

[254] En matière de communications externes, le responsable confirme le témoignage de M^{me} St-Aubin sur les groupes visés par ces communications et leur fréquence journalière, mais il souligne que les échanges sont généralement courts. Il ajoute que c'est davantage le cas pour M^{me} St-Aubin dont les dossiers impliquent un travail avec la bibliothécaire de référence pour la collection des ouvrages. La fréquence de tels échanges est limitée à une ou 2 fois par mois pour M^{me} Richer en tant que responsable des titres en gros caractères et , pour la responsable des livres à acquérir M^{me} Mantha 1 appel quotidien à un (1) fournisseur pour s'enquérir des nouveautés ou du nombre d'exemplaires requis. Pour les autres techniciennes, ces communications sont l'exception.

[255] Le niveau de concentration exigé des techniciennes en catalogage varie selon qu'elles sont en mode de saisie ou de réflexion. La description physique relève davantage à son avis de la manipulation que de la concentration. Le nombre d'étiquettes, dont l'ensemble est colligé dans un bordereau, est également un facteur, certaines nécessitant une décision, d'autres pas. Le

responsable ajoute qu'il existe un bordereau standard par support mais auquel les techniciennes peuvent ajouter des champs.

[256] La sélection d'auteurs et la consultation du dictionnaire requièrent un degré plus élevé de concentration découlant du besoin d'utiliser la forme correcte. C'est le cas aussi pour l'indexation alors qu'elles doivent interroger le thésaurus. Pour les notices bibliographiques, le degré de concentration varie, certaines d'entre elles n'en nécessitant pas.

2- Arguments

Expérience préalable de travail (F-2)

[257] *Le Syndicat*. Selon les documents syndicaux déposés, l'exigence était au préalable de 2 ans d'expérience. La preuve patronale ne contrarie en rien la légitimité de ce niveau quand on considère la portée des procédures à respecter, non seulement générales (MARC et RCAA) mais également internes, en plus de la connaissance de la collection qui s'adresse à des succursales et à des clientèles différentes et la pluralité des supports. Le bagage requis pour s'acquitter de ces tâches de façon autonome excède sûrement un an de l'avis de la représentante. La reprise du travail confié à une firme externe en raison des erreurs commises l'illustre éloquemment.

[258] *La Ville*. Les facteurs 1 et 2 donnent lieu à très peu de contestations puisqu'ils relèvent du droit de gérance. L'état des choses avant la fusion n'exclut pas que les choses aient pu changer depuis. Quant aux normes MARC et RCAA évoquées, elles renvoient à des connaissances acquises lors de la formation collégiale. Les procédures internes exigent certes une période de familiarisation mais, dans l'exemple de la firme externe invoqué, on ignore si ses qualifications étaient en cause plutôt que la difficulté des normes internes.

Enfin, le représentant soumet que l'autonomie mentionnée par sa collègue n'est pas un des éléments compris dans l'énoncé du présent facteur.

[259] *Réplique syndicale*. Le niveau 2 accordé au facteur 11 et leur description d'emploi indique clairement que les techniciennes sont appelées à apporter de l'aide mais du soutien également. Quant au droit de gérance, rien n'exclut qu'il puisse donner lieu à un débat lorsqu'un témoin est incapable de s'exprimer là-dessus. Ce à quoi son collègue patronal réplique que M. Gagnon a été consulté sur cette exigence lors de l'affichage.

Coordination et dextérité (F-3)

[260] *Le Syndicat*. Le niveau 2 réclamé vise une grande précision d'exécution mais non sa rapidité. En l'occurrence, la technicienne doit entrer manuellement des chiffres et des lettres, pour ne rien dire des opérations comme la fusion de notes qui exige une grande précision. Ceci est d'autant plus le cas que l'information ainsi inscrite est vérifiable par les usagers internes et externes et que les erreurs commises sont très difficiles à repérer.

[261] *La Ville*. L'aspect essentiel que vise ce facteur, c'est l'habileté manuelle, non les conséquences d'erreurs pour lesquelles l'employeur a admis un degré 3. La dextérité nécessaire ici pour entrer une cote s'apparente à celle nécessaire à un travail de col blanc, non pas à celle exigée d'une secrétaire ou d'un commis à l'entrée de données. La précision exigée en l'espèce n'est pas manuelle; si on entre un mauvais code, on peut le corriger comme pour les techniciens à la rémunération.

[262] *Réplique syndicale*. La représentante reprend l'argument que le présent plan s'adresse spécifiquement aux cols blancs et qu'ils ont à entrer des cotes qui exigent une grande précision. Les erreurs commises ne peuvent pas être

corrigées comme le sont celles des techniciennes à la rémunération qui sont repérées par les gens des finances.

Concentration (F-4)

[263] *Le Syndicat*. La durée est l'élément en litige pour ce facteur, les parties étant d'accord que l'intensité, l'autre élément, est moyenne (B). Le degré 4 réclamé par le Syndicat signifie, selon l'énoncé pertinent, que l'intensité moyenne dure 2 heures ou plus. Il se justifie, selon la représentante, par la tâche importante que constitue l'analyse intellectuelle telle qu'elle s'exprime dans le choix des vedettes-matières, l'application de règles universelles, la recherche bibliographique, la variété des supports, l'exigence d'éviter les erreurs de catalogage, le fait de ne pouvoir revenir en arrière en cas de fusions de notices. Le traitement des demandes spéciales requiert également une concentration d'intensité moyenne. L'ensemble de ces tâches représente à ses yeux une concentration de 4 à 5 heures par jour.

[264] *La Ville*. La durée tout juste mentionnée est celle qui s'applique au travail de catalogage. Une technicienne catalogue en moyenne 10 titres par jour à raison de 30 minutes pour chacun, mais n'est en mode de concentration élevée que le quart du temps et son travail est entrecoupé d'autres activités. Ce qui signifie, pour le représentant, une période d'une (1) heure au maximum de durée de concentration. Il ajoute que l'entrée des étiquettes n'exige pas par exemple beaucoup de concentration, non plus que le traitement d'un CD de chansons.

[265] *Réplique syndicale* L'élagage n'est pas une tâche entrecoupée et se fait à un moment donné. Quant au temps estimé par la partie patronale pour le catalogage, la représentante soumet qu'il est difficile au responsable de fournir des indications précises puisqu'il n'en fait pas. Ce qu'il est pertinent de retenir, c'est que la grande part du travail, incluant la préparation de dizaine

d'étiquettes, porte sur le contenu intellectuel et requiert une durée importante de concentration. Celle-ci n'est pas atténuée du fait qu'une technicienne peut prendre des appels entre temps.

Complexité et analyse de problèmes (F-5)

[266] *Le Syndicat*. Les techniciennes font davantage qu'entrer des données. Le contenu intellectuel de leur travail est le plus important et comprend de multiples éléments, tels le support, le contenu, la destination, la consultation des catalogues déjà existants, les vedettes-matières, les règles et les normes à respecter. Ces éléments exigent de l'analyse et du jugement – il n'est pas évident d'identifier un sujet souligne la représentante, auxquels s'ajoute la rigueur à titre de compétence minimale requise figurant à la description d'emploi.

[267] Il y a de la part des techniciennes une interrogation constante sur la meilleure façon de cataloguer un ouvrage et de s'assurer en plus de la qualité du catalogue puisqu'il est consulté autant à l'interne qu'à l'extérieur. Pour la sélection d'ouvrages (best-sellers), elles doivent tenir compte des tendances de lecture et des différences entre les diverses succursales. L'élagage implique lui aussi un questionnement quant à la meilleure marche à suivre en regard de la procédure suivie. Bref, la représentante est d'avis qu'un degré 2 reviendrait ici à minimiser les exigences véritables propres à ce type de travail et les multiples facettes par lesquelles s'exprime le jugement que les techniciennes sont appelées à démontrer.

[268] *La Ville*. Le représentant se dit d'accord avec l'affirmation que le travail implique davantage que l'entrée de données. Il ajoute toutefois que, dans la grande majorité des cas, des outils sont là pour formuler des réponses aux questions soulevées. Quelque 60% des ouvrages acquis sur les 15 000 concernent la catégorie fiction et soumis au catalogage général. Pour le 40% de

documentaires, une certaine analyse est requise pour 75 ou 80% d'entre eux. En matière d'élagage, il s'agit de répondre à 4 ou 5 questions et de décider de ce qu'il convient de faire. Enfin, la relativité interne suggère quelque chose de moins que pour les acheteurs à qui on accorde un niveau 3.

[269] *Réplique syndicale*. L'argument syndical ne porte pas sur «une complexité mur à mur» selon la représentante mais sur la notion que les situations à traiter sont parfois difficiles et nullement routinières. Les pourcentages cités par le responsable sont moins crédibles puisqu'il n'en fait pas, ce à quoi son collègue patronal réplique que M. Gagnon a des qualifications dans son domaine. Le volume des questions traitées est aussi important pour la représentante et influe forcément sur le niveau tâches. Enfin, le choix des vedettes-matières n'est pas le résultat d'un outil de travail puisqu'il est fait par la technicienne; l'utilisation d'un outil ne signifie pas par ailleurs que la tâche est moins difficile.

Communications externes (F-10)

[270] *Le Syndicat*. La norme applicable aux communications ici visées n'est pas d'ordre numérique mais celle d'une base normale et régulière. C'est ce qui est en cause lors de demandes d'information, de commandes de best-sellers, de demandes spéciales auprès des divers groupes mentionnés. Toutes les techniciennes ont de tels contacts avec l'extérieur même si, depuis le départ à la retraite de M^{me} St-Pierre, des projets en contenant moins ont été réassignés. Une telle réaffectation, pour s'être produite, peut survenir à nouveau : les exigences normales du poste sont celles dont il convient de tenir compte.

[271] *La Ville*. Ce que retient le représentant, c'est que mis à part M^{me} St-Aubin pour qui c'est clair, et de façon moindre M^{mes} Mantha (1 appel par jour à l'extérieur) et Richer (1 ou 2 fois par mois), les communications externes sont exceptionnelles. Dans tous les cas, elles sont brèves. Un niveau 2 ne pourrait

s'appliquer en conséquence qu'à deux (2) des titulaires, ce qui justifie de ne pas le retenir selon un argument utilisé auparavant pour d'autres postes et repris ici.

Environnement physique de travail (F-12)

[272] *Le Syndicat*. L'argument selon lequel on doit appliquer un niveau à tous les postes en dépit d'une répartition inégale de certaines tâches est repris en l'espèce par la représentante. En outre, l'Employeur reconnaît aux techniciennes un niveau 3 pour ce qui est de la manipulation d'objets (F-7) et le coefficient 2 en B du présent facteur pour les substances en cause. L'élément en litige touche aux mouvements répétitifs pour lequel l'argument récurrent est repris, à savoir que le plan d'évaluation vise les cols blancs expressément et qu'il voulait ajouter cet aspect aux sources possibles d'inconfort. Par ailleurs, on reconnaît un niveau 3 sous cet aspect aux techniciennes à la rémunération, ce qu'on voit mal en quoi il ne pourrait s'appliquer en l'instance.

[273] *La Ville*. Jamais ou rarement est la fréquence applicable en l'espèce aux mouvements répétitifs. Ce dernier élément se retrouve typiquement dans des emplois nécessitant gestes qui reviennent continuellement. Une activité comme le catalogage demande du temps et se déroule dans un contexte exigeant réflexion et consultation du thésaurus; pour cette raison, elle ne constitue pas ou n'implique pas des mouvements répétitifs. En l'occurrence, l'emploi est relativement varié : par exemple, des mots clés peuvent être traités immédiatement alors que d'autres exigent analyse et réflexion. Le représentant souligne enfin que, si on accepte la réclamation syndicale de niveau 3 qui se fait pour tous les postes, ces derniers vont tous partir à la cote 9 sous ce volet, ce qui n'est pas une façon acceptable d'interpréter un plan.

[274] *Réplique syndicale*. Rejetant l'idée que la réclamation soit toujours la même pour tous les postes, la représentante ajoute que la répartition du temps des tâches d'une technicienne justifie la cote réclamée.

Chef d'équipe CAU

[275] Les facteurs en litige pour ce poste sont les suivants : *Concentration (F-4 - S : 5 et V : 3)*, *Communications internes (F-9 - S : 3 et V : 2)*, *Coordination et formation (F-11 - S : 4 et V : 3)*, *Environnement physique de travail (F-12 - S : 3 et V : 1)*, *Environnement humain de travail (F-13 - S : 4 et V : 2)*. Il convient de noter que ces facteurs, et les cotes recherchées qui les accompagnent, concernent uniquement les fonctions telles qu'elles étaient exercées au 1^{er} janvier 2007. Les modifications importantes subséquentes qu'elles ont subies à compter de mars ou avril sont exclues en effet du présent examen conformément aux dispositions pertinentes du cadre d'examen ici retenu.

1- Preuve

[276] Le centre d'appels d'urgence (CAU) relève de la section *Activités de soutien, division du soutien organisationnel du Service de police*. Son coordonnateur Sylvain Goyette dirige le travail des chefs d'équipe qui, eux, supervisent celui des préposés aux communications. Cinq (5) postes de chef d'équipe sont en cause dont les titulaires, à la date pertinente, étaient les suivants : M^{me} Francine Coderre, MM. Sylvain Cousineau, Marc Lefebvre et Marc Desjardins et Guy Hébert. M^{me} Coderre et M. Goyette ont témoigné pour le Syndicat et la Ville respectivement.

[277] Identique, la description d'emploi des chefs d'équipe CAU énonce que : « *Le titulaire effectue les tâches relatives au poste de préposé aux communications et coordonne et supervise le travail d'une équipe.* ». Ces tâches,

sont, telles que les définit le champ de responsabilité *Prise d'appel et service à la clientèle* (80%) de la section 3 de la description : « *Agir à titre de préposé aux communications; effectuer divers travaux relatifs à la réception et la transmission d'appels ou de messages d'urgence par téléphone ou radio-téléphone; opérer un système informatisé intégré de télécommunications afin de recevoir et de transmettre divers messages après avoir déterminé les priorités d'urgence; acheminer des informations, messages et directives vers les unités du service ou les organismes concernés selon les procédures en vigueur.* ». Les autres champs de responsabilité de ce poste sont la coordination du travail et le soutien aux opérations chacun représentant 10% de l'ensemble des fonctions décrites.

[278] *Témoignage de Mme Coderre.* La chef d'équipe exerce les fonctions du poste depuis 1997, lesquelles sont à raison de 80% les mêmes tâches que celles d'un préposé aux communications (recevoir, traiter et transmettre les appels et de coordonner les déplacements des services d'urgence), mais auxquelles s'ajoutent celles de superviser et de coordonner sur place le centre d'appels d'urgence ou 9-1-1. Au 1^{er} janvier 2007, une équipe est constituée du chef et de 2 ou 3 préposés aux communications, un préposé additionnel étant requis pour les quarts du soir.

[279] *Concentration (F-4).* Le chef d'équipe utilise une panoplie d'outils dans son travail. Ce sont des systèmes téléphoniques ou de communications comprenant 1 appareil pour les appels non urgents, 1 appareil Liberty (casque d'écoute) pour les appels urgents, les ondes radio (policiers, pompiers et travaux publics), le terminal CRPQ, un 3^e appareil téléphonique Mitel pour tous les appels internes, de 4 à 6 ordinateurs, 3 claviers dont un appareil alpha-maître (messages à la Ville pour des événements de grande ampleur ou fortement médiatisés). Des photos de son poste de travail à la date pertinente ont été déposées.

[280] Le chef d'équipe doit de plus accéder à de nombreuses banques de données. Ce sont la géobase, le système informatique de gestion, Versadec (banque interne du poste de police de Gatineau), de même qu'un index général qui fait partie du CRPQ. Le CAU comptait au 1^{er} janvier 2007 36 lignes téléphoniques externes pour le service 9-1-1 (12 tronçons à 3 lignes chacun) et 12 lignes pour les appels non urgents. S'y ajoutaient les ondes radio, soit 2 fréquences pour le service police de Gatineau, 2 fréquences pour le service incendie, 1 fréquence pour les travaux publics, et 1 fréquence pour le service police Buckingham-Masson-Angers, ainsi qu'un système d'intercom pour rejoindre le sergent de poste à l'accueil.

[281] Au moment où il reçoit l'appel et au cours des 30 secondes suivantes, le préposé aux communications prend l'information et bâtit la carte d'appel. Cette dernière contient l'information de base (adresse et le pourquoi de l'appel) qui, selon la procédure de base, est transmise au policier ou au service concerné. Dans 95% des cas, cette carte est objet de mise à jour constante effectuée durant l'appel : le citoyen est en ligne pendant que le policier transmet via les ondes radio des renseignements. Durant un quart régulier de travail, le CAU reçoit en moyenne 250 appels mais, selon M^{me} Coderre, « *on a déjà vu de 500 à 600 appels* ». À titre de chef d'équipe, elle prend elle-même régulièrement des appels.

[282] Pour ce qui est de son travail comme préposé (8 h sur les 9 heures que compte son quart de travail de jour ou de soir), elle souligne l'analyse que suscite au départ la prise d'information puisqu'il faut établir la priorité d'un appel au regard des autres, cerner le problème et déterminer le service à qui transmettre l'information. Chaque élément d'information est critique, selon elle, puisque sa présence ou son absence peut changer fondamentalement une situation. Elle cite à ce sujet un appel concernant un trouble domestique où il importe de s'informer sur la présence et l'endroit d'armes à feu (le préposé constitue « *les yeux et les oreilles du policier avant son arrivée sur les lieux* »,

ajoute-t-elle); ou encore un incendie où tous les éléments d'information reçus par cellulaire seront aussitôt intégrés aux renseignements déjà fournis.

[283] Au centre de l'information reçue et transmise, le préposé aux communications se doit de plus de garder le citoyen en ligne pour recueillir de nouveaux renseignements ou changements de situation, en même temps qu'il note l'information que transmet le policier par onde radio. Il reçoit cette dernière information au moyen de son casque d'écoute ou, par haut-parleur, s'il est déjà au téléphone. Aux fins du suivi, l'interaction est maintenue avec le service d'urgence impliqué, telle par exemple une information obtenue sur géobase que le préposé transmettra aussitôt au policier.

[284] Entre temps, conformément à son rôle de soutien aux opérations décrit dans sa description d'emploi, le préposé aura coordonné par l'intermédiaire du sergent de route les déplacements nécessaires, incluant en périodes de forte affluence le redéploiement de certains véhicules vers des secteurs où la demande est plus forte. Les communications avec le sergent de route du centre de répartition surviennent à une fréquence d'une (1) ou deux (2) fois à l'heure.

[285] À cet égard, le préposé doit pouvoir anticiper les besoins particuliers survenant lors de la fermeture des bars de façon à assurer la disponibilité et le redéploiement de policiers « *si ça pète* ». Si elle admet qu'il revient au sergent de route d'assigner les policiers, M^{me} Coderre affirme que, dans certaines circonstances et selon l'achalandage, la chef d'équipe peut réassigner un policier d'un secteur relativement moins occupé à un autre pour s'assurer d'un nombre suffisant de policiers aux endroits requis.

[286] Le préposé demeure prêt pendant tout ce temps à communiquer avec le centre 24/7 en cas de besoin d'aide, avec divers organismes, tels Hydro-Québec, Bell, avec d'autres corps policiers comme la Sûreté du Québec lors de

poursuites. M^{me} Coderre ajoute que toute l'analyse requise à ces divers points de la procédure se fait en même temps. Le système de gestion d'appels assigne lui-même une priorité mais le chef d'équipe et, à l'occasion le préposé, peut la changer selon les éléments qui lui parviennent au fur et à mesure du déroulement d'une situation.

[287] La maîtrise d'un vocabulaire particulier, basé sur des codes alphanumériques de conversation et sur des codes phonétiques internationaux, constitue selon la chef d'équipe un autre exemple du besoin particulier de concentration rattaché à ce travail. À des fins de sécurité, ces codes sont remplacés aux 2 ou 3 ans.

[288] Selon M^{me} Coderre, il est critique pour le préposé de demeurer toujours à l'écoute même en période de relative accalmie, laquelle survient généralement vers la fin du quart de nuit entre 5 et 8 h. Elle donne l'exemple d'un policier qui, lors d'une intervention qui dégénère, peut avoir à appeler à l'aide en utilisant un code spécial. Le préposé devra pouvoir alors le localiser prestement et lui envoyer de l'aide. En janvier 2007, soit au moment où les secteurs Hull et Aylmer n'étaient pas fusionnés aux fins du CAU, les autres secteurs concernés comptaient quelque 15 policiers en patrouille sur le territoire.

[289] La chef d'équipe indique que ses tâches, à ce dernier titre, sont de savoir ce qui se passe, de superviser et de coordonner le déroulement des choses, de soutenir les préposés en cas de situations inhabituelles (elle peut écouter sur sa ligne), de veiller au respect des directives et des procédures et de gérer les effectifs. Cette dernière fonction exige une concentration particulière en raison des nombreux remplacements à effectuer et des contraintes imposées par l'Annexe L de la convention collective sur le déploiement des salariés temporaires. Selon la chef d'équipe, elle doit faire souvent de 10 à 15 appels pour trouver un remplaçant puisque beaucoup de personnes sur la liste sont des étudiants aux prises avec des contraintes personnelles et scolaires.

[290] La vérification des cartes d'appel est un autre secteur nécessitant davantage de concentration. L'information qu'elles contiennent sert entre autres à alimenter les données du CRPQ, lesquelles sont disponibles à l'ensemble du personnel policier au Québec et renseignent sur des situations telles que les probations ou interdictions affectant certaines personnes, les véhicules volés, ou encore les engagements de certaines personnes, etc. Des données erronées peuvent avoir de graves conséquences selon elle puisqu'elles peuvent mener en certains cas à l'arrestation de la mauvaise personne. D'ailleurs, les données entrées sont souvent erronées, certaines banales, d'autres pas, puisque les préposés le font au milieu de plusieurs autres sollicitations de travail. D'où l'importance de les vérifier selon M^{me} Coderre, le chef d'équipe étant le seul à s'en acquitter.

[291] Communications internes (F-9). Les communications du chef d'équipe avec le préposé ont pour objet des directives techniques à la prise d'appels, les réponses à fournir à leurs questions et l'information à inscrire sur les cartes d'appel avant qu'elles soient transmises au policier. Les directives sont de grande importance puisque le chef est imputable de leur respect par les préposés et de la discipline en cas de manquements; ces directives paraissent régulièrement, soit aux deux semaines en moyenne. Les questions des préposés sont constantes, la chef disant qu'il n'est pas exagéré de dire qu'il y en a une par appel. Elle explique en contre-interrogatoire que, malgré l'effervescence du lieu, on arrive à communiquer en faisant des miracles et qu'« on se répond par signes en mettant un doigt sur l'écouteur ».

[292] Les contremaîtres de service des travaux publics sont également contactés (en dehors du CANU) et à qui on explique l'événement et le besoin à combler. Pour ce qui est du service de police, des patrouilleurs, des sergents de route, la direction interne ou des enquêteurs, ainsi que la relationniste ont des communications quotidiennes directes avec la chef d'équipe. La teneur de ces

communications a trait aux détails apparaissant sur la carte d'appel : par exemple, un vol à l'étalage chez Walmart, ou un vol à main armé auquel cas on va rappeler pour avoir plus de détails. Il revient en d'autres mots à la chef d'équipe d'interpréter la carte d'appel.

[293] C'est un peu la même chose pour les enquêteurs qui, aux fins d'établir en détails la scène du crime, vont poser de nombreuses questions et chercher des indices pour partir le dossier. Dans ces cas, la communication passe directement au chef d'équipe qui assume son rôle de tampon vis-à-vis du préposé. Il y a communications régulières aussi – constamment lors de la relève, entre la chef d'équipe et le sergent de route. Elles concernent la coordination des déplacements, la couverture du territoire et la transmission d'information sur des situations particulières. Enfin, pour la relationniste qui la contacte régulièrement, il s'agit de demandes des médias et la quête de certains détails qui lui sont associées. La chef d'équipe lui donne les détails recherchés et le portrait d'ensemble. L'ensemble de ces communications avec le service de police surviennent fréquemment et régulièrement, soit à tous les jours et toutes les semaines.

[294] Coordination et formation (F-11). Le chef d'équipe supervise le travail des préposés aux communications, des salariés cols blancs. En plus de les former en partie, il s'assure qu'ils suivent les directives et les procédures, incluant celles applicables au CRPQ, et leur fournit de l'aide lors de circonstances inhabituelles. Une mesure disciplinaire peut être imposée par le chef d'équipe si ces directives ou procédures ne sont pas respectées. Selon M^{me} Coderre, des changements à ces dernières surviennent à chaque semaine.

[295] Les horaires et la gestion des effectifs représentent un volet important du travail du travail de chef d'équipe. Les remplacements sont nombreux et doivent être faits en conformité avec les exigences de l'Annexe L de la convention collective et en tenant compte des contraintes familiales et

personnelles des salariés temporaires. Le supérieur immédiat n'intervient pas directement dans les questions de remplacement sauf lors des mois d'été ou lors de congés fériés. Si elle reconnaît n'avoir pas fait d'évaluation pour l'ensemble des préposés, M^{me} Coderre souligne qu'elle en a complétée une en 2006 pour une des préposées.

[296] Environnement physique de travail (F-12). Les types d'inconfort B et D du plan ne s'appliquent pas en l'occurrence. Il en va autrement en A pour ce qui est du bruit qui dure de longues périodes à tous les jours. De l'avis de la chef d'équipe, ce bruit est constant puisqu'il origine d'une multitude de sources : les ondes radio, les alarmes, le système RAO (alarme survient lorsqu'en attente pour des ordres), le bouton de panique pour des policiers en détresse et les imprimantes. En C, il y a aussi les mouvements répétitifs sur des instruments répartis en longueur et hauteur alors que tout doit être inscrit sur un clavier d'ordinateur. Leur fréquence est la même que pour le bruit.

[297] Environnement humain de travail (F-13). Selon M^{me} Coderre, le travail à partir du centre exige effectivement d'être en contact avec des clients externes insatisfaits menant à des relations tendues ou hostiles (point A du facteur). Quand un citoyen appelle, c'est évidemment parce que ça va mal; en réaction aux renseignements qu'on cherche alors à obtenir de lui, « on nous sacre et on nous crie après » très régulièrement, c'est-à-dire à tous les jours. Même situation selon elle en matière d'organisation du travail (point C) puisque le préposé doit faire face à la journée longue à des contraintes imprévues. Il faut toujours s'adapter au fur et à mesure, conclut-elle.

[298] *Témoignage de M. Sylvain Goyette*. Coordonnateur CAU depuis 2005, il a été auparavant préposé aux communications et chef d'équipe par intérim. Il travaille de jour seulement et son bureau est situé au Centre d'appels au poste de police.

[299] Il souligne que, au 1^{er} janvier 2007, le chef d'équipe s'acquitte à 80% environ des tâches de préposé aux communications. À titre de chef d'équipe, la personne coordonne le travail des préposés, soit deux (2) ou trois (3) d'entre eux selon le quart de travail en cause, assume la gestion des horaires (il lui revient de trouver des remplaçants), et dirige pour la route la priorité et la répartition des appels. Ce volet, qui représente 1 heure sur 8, est cependant réparti sur l'ensemble de la relève, et peu de temps demeure pour le contrôle de la qualité mentionné dans la description d'emploi dans la section coordination.

[300] Le coordonnateur estime difficile la question de déterminer la durée de concentration du chef d'équipe. Tout dépend du temps de la journée, de la semaine ou de l'année, du nombre d'appels – pour lui, le téléphone ne sonne pas continuellement pendant une heure, chaque quart de travail étant fort différent d'un autre. La seule période de tranquillité relative établie statistiquement est celle entre 5 h et 7 h du matin où « les appels tombent ». Des mois sont plus occupés que d'autres, c'est-à-dire de juin à septembre, alors que janvier et février le sont moins.

[301] Un chef d'équipe est en communication régulière avec les préposés, les policiers et les pompiers. Auprès des premiers, il coordonne la répartition des appels et s'assure que certaines vérifications ont été faites (p.e. vérifier un numéro de plaque). Au regard des policiers, le chef communique directement avec le sergent de poste et le sergent de route, la conversation portant toujours sur des éléments opérationnels ou sur ce qui se passe sur le terrain.

[302] En matière d'environnement physique, le coordonnateur affirme que le niveau de bruit dépend du moment de la journée ou du temps de l'année. Le téléphone sonne à sept (7) consoles en même temps, d'un bruit normal de téléphone. Il est d'avis cependant que, dans l'ensemble, cet environnement permet aux gens d'avoir une conversation. Son bureau est situé à proximité des postes de travail des préposés et des chefs d'équipe mais il dit tenir

presque toujours sa porte ouverte; sauf pour de rares cas de confidentialité. Ceci ne l'empêche pas de se concentrer.

[303] M. Goyette reconnaît que les postes de travail de chef d'équipe, pas encore réaménagés au 1^{er} janvier 2007, leur imposaient de se déplacer continuellement d'un côté et de l'autre pour accéder à divers instruments (la prise d'appel, la RAO, le téléphone, le CRPQ). Ces mouvements n'étaient toutefois pas toujours les mêmes et variaient en fonction des tâches à accomplir.

[304] En matière de réorganisation du travail, il souligne qu'il arrive que le chef d'équipe ne puisse vérifier le même jour les cartes d'appel, ou les entrées CRPQ, en raison d'un nombre élevé d'appels ou de remplacements à effectuer. Ces tâches seront simplement reportées au lendemain, ajoutant que dans l'ensemble il n'y a aucun besoin de réorganiser ses activités. Il reconnaît cependant en contre-interrogatoire que le lendemain peut s'avérer parfois trop tard pour compléter une carte d'appel. De même, il admet qu'il y a des conséquences à ne pas alimenter correctement ou à temps le CRPQ mais ajoute que les chefs d'équipe s'échangent constamment les informations nécessaires et veillent à ce qu'elles soient inscrites dans la banque de données.

2- Arguments

Concentration (F-4)

[305] *Le Syndicat*. Le niveau 5 réclamé se fonde, selon la représentante, sur les deux volets de la tâche de chef d'équipe (préposé et superviseur), la multiplicité d'outils auxquels il doit avoir recours, de même que le contexte d'urgence dans lequel ses tâches sont accomplies, c'est-à-dire que la vie des gens est souvent en cause et que l'information recueillie et transmise est critique dans l'évaluation de l'urgence d'une situation. Elle cite à cette fin la preuve

concernant les multiples lignes téléphoniques (36) et fréquences radio (6) utilisées, les banques de données, les écrans et claviers nombreux, etc.

[306] La prise d'information et son traitement par le préposé est critique en situation d'urgence car, s'il peut se reprendre, ce sera à quel prix s'interroge la représentante? Il a à composer en cours de traitement avec un conjoint en colère par exemple, à décider rapidement de l'action à entreprendre et ce, pendant que d'autres conversations s'entrecoupent et d'autres renseignements lui parviennent par fréquences radio. Ceci signifie souvent 2 ou 3 conversations qu'il doit maintenir à la fois. Même en période d'accalmie, il doit demeurer concentré pour faire face à toute nouvelle situation d'urgence.

[307] En plus de ce besoin d'être alerte, de suivre les conversations et de noter les actions prises par les policiers, le chef d'équipe doit s'acquitter de son travail de supervision et de coordination. Les nombreuses compétences minimales requises (jugement, capacité d'analyse, rigueur, etc.) énoncées dans la section 4 de la description d'emploi, de même que l'impact de leur intervention sur l'efficacité du travail policier, illustrent, de l'avis de la représentante, la grande capacité de concentration que l'on attend du chef d'équipe. Il en va de même du besoin de minimiser les erreurs dans l'alimentation du CRPQ à cause des conséquences graves pouvant en résulter.

[308] *La Ville*. On reconnaît que l'intensité est en l'occurrence extrême; ce qui est en litige c'est sa durée. Cette dernière devrait être de même degré que celui accordé au préposé, soit moins d'une heure, puisque le chef d'équipe accomplit les mêmes tâches à hauteur de 80%. Le travail n'implique pas soixante (60) minutes de tension à l'heure puisqu'il y a des périodes durant lesquelles les appels sont clairement moins nombreux. En même temps, il faut constater que ces appels durent peu longtemps, comme par exemple moins de 2 minutes en cas d'incendie, après quoi le chef d'équipe ou le préposé a le temps de souffler. Dans le cas des vérifications des données destinées au CRPQ, il y a

clairement une limite quant à ce qui peut être fait par le chef d'équipe à ce sujet étant donné ses autres tâches. La durée de concentration est en conséquence moins d'une heure selon le représentant.

[309] *Réplique syndicale*. Le calcul de la durée par l'employeur omet les exigences de suivi de l'appel et la multiplicité des interlocuteurs qui sont souvent en cause (ce dernier élément est reflété dans l'intensité extrême déjà reconnue selon le représentant patronal). La nuit, le chef d'équipe travaille avec 1 ou 2 préposés et, à cet égard, les remarques du coordonnateur sont de moindre portée puisqu'il n'est pas présent (M. Chartrand rétorque là-dessus que M. Goyette a été auparavant préposé aux communications et chef d'équipe). Même en concédant une pause entre les appels, la concentration doit demeurer pour être en mesure de répondre à des demandes transmises par ondes radio, de qualité moindre. C'est la même exigence de concentration pour ce qui est de l'alimentation CRPQ, tant pour l'analyse qu'elle nécessite que pour la fonction de contrôle que doit exercer le chef d'équipe par rapport à ce qui se dit.

Communications internes (F-9)

[310] *Le Syndicat*. Le niveau 3 réclamé implique d'expliquer et d'interpréter des idées ou des informations relativement complexes. La représentante soumet deux observations à cet égard. D'abord, l'employeur a reconnu la complexité du travail par l'octroi d'un niveau 3, un élément de corrélation dont on doit tenir compte. Ensuite, les interlocuteurs variés en cause, dont les sergents de route, de même que la nature des renseignements échangés – ils ne sont pas de type courant à son avis, démontrent la complexité du rôle de la chef d'équipe comme point pivot.

[311] *La Ville*. Les interlocuteurs ne sont pas en cause et ont été confirmés également par M. Goyette. Ce qui l'est par contre, c'est la nature de ces communications. Les renseignements échangés sont courants et liés

essentiellement à des opérations, ce qui les distingue des communications externes où le niveau 3 est reconnu puisque l'information doit être recherchée et recueillie. À l'interne, le langage est codé et s'inscrit dans une chaîne d'interventions et de soutien organisationnel. Les faits transmis sont précis de même que les clarifications qu'on doit y ajouter. Pour ce qui est de la relationniste, les communications portent sur des faits, nullement sur des interprétations.

[312] *Réplique syndicale*. Certains faits sont simples, d'autres pas. L'interprétation en cause n'a rien à voir avec une interprétation personnelle des événements mais vise des idées et des faits. Quant au langage codé, il n'a certainement pas cours avec la relationniste. Enfin, les explications à l'externe sur des situations de crise ne sont pas sans rapport avec celles qu'assure à l'interne la chef d'équipe puisqu'elle est le pont entre les deux.

Coordination et formation (F-11)

[313] *Le Syndicat*. L'élément pertinent de l'énoncé de ce facteur concerne la différence entre les degrés 3 et 4. Il s'agit selon le premier de donner des instructions et de coordonner le travail d'autres personnes; selon le second, de coordonner et de vérifier ce travail en plus de formuler des recommandations au supérieur le cas échéant. De l'avis de la représentante, autant les compétences minimales requises (entre autres savoir organiser et orchestrer) que les éléments propres à la coordination du travail (diriger et superviser, contrôler la qualité, former de nouveaux employés, participer à leur évaluation et communiquer des directives), lesquelles figurent à la section 3 de la description d'emploi, autorisent d'appliquer la définition du degré 4 du facteur. Il n'y a pas non plus d'exigence de fréquence qui s'y rattache.

[314] *La Ville*. L'élément essentiel retenu par l'employeur pour justifier le degré 3 concerne le 10% seulement du temps consacré aux horaires et au soutien. Le

travail de vérification ne peut non plus, pour le temps disponible, être suffisant pour mériter le degré 4. Aux fins de l'interprétation d'un facteur, le travail doit être récurrent. Dans le cas du chef d'équipe, il ne représentait au 1^{ier} janvier qu'une tâche marginale.

[315] *Réplique syndicale*. La participation du chef d'équipe à l'évaluation des préposés représente davantage que de la coordination. De plus, il n'y a dans l'énoncé du degré 4 aucun élément qui suggère que la vérification soit systématique. De fait, la chef d'équipe effectue son travail de vérification en même temps qu'elle fait autre chose.

Environnement physique de travail (F-12)

[316] *Le Syndicat*. L'inconfort est, en A, le bruit constant et, en B, les mouvements répétitifs. Les sources de ce bruit sont multiples : les alarmes RAO, le bouton de panique, la sonnerie de téléphonie qui, à raison de 250 appels par quart en moyen, se fait entendre à 7 ou 8 postes de travail, et les diverses fréquences. Pris individuellement, chacun de ces bruits est sans doute relativement supportable mais, pris ensemble, ils représentent un inconfort véritable. Ce n'est d'ailleurs pas pour rien que la description d'emploi indique la résistance au stress comme une compétence minimale.

[317] Pour les mouvements répétitifs, l'étude déposée sur le travail des préposés illustre leur impact sur l'apparition de troubles musculo-squelettiques et la prévalence de ces derniers. Que le clavier soit celui du RAO ou du CRPQ, on tape toujours au clavier. Il y a d'ailleurs similitude avec le degré 3 attribué au travail du préposé au CANU.

[318] *La Ville*. La cote appropriée est 1 quand on considère la mission même du centre d'appels et l'organisation du travail qui en découle et qui s'inscrit dans un cadre physique approprié. Selon le représentant, il n'y avait pas 40

personnes sur les lieux au 1^{er} janvier 2007, mais 2 ou 3 préposés et un chef d'équipe. Concernant les mouvements répétitifs, il souligne que l'étude en question ne les a pas mesurés mais simplement comparés à ceux des contrôleurs aériens, une comparaison boiteuse à ses yeux. Si on admet les exigences quant à la posture et aux besoins ergonomiques de la position de travail, il n'en va pas de même pour ces mouvements à qui il manque la dimension de pénibilité associée à une répétition continue. En l'espèce, le travail est varié puisqu'il se passe toujours quelque chose. Cet élément mérite donc la même cote que le préposé.

[319] *Réplique syndicale*. Réitérant que le plan s'adresse aux cols blancs et doit être appliqué dans ce contexte, la représentante souligne que ce dernier illustre bien la multiplicité des sources de bruit qui peuvent marquer ce type de travail. D'autre part, la variété évoquée par son collègue en matière de mouvements répétitifs n'est pas réelle selon elle puisque les tâches reliées aux cartes d'appel, à leur vérification, ou au CRPQ par l'entremise de claviers demeurent semblables du point de vue à considérer.

Environnement humain de travail (F-13)

[320] *Le Syndicat*. Le litige porte sur le point C du facteur, c'est-à-dire l'étendue et la fréquence des demandes imprévisibles en regard de leur impact sur l'organisation du travail. Pour la représentante, le préposé aux communications ou chef d'équipe ne sait nullement d'avance ce qui va arriver contrairement à un commis à la saisie des données dont la journée est des plus prévisibles. Son travail se trouve modifié continuellement de sorte qu'il doive souvent reporter la vérification des cartes.

[321] *La Ville*. Du point de vue de l'organisation du travail, il faut retenir ici que la nature même du travail implique d'avoir à répondre à des demandes imprévisibles. Au 1^{er} janvier 2007, les tâches du chef d'équipe étaient à 80%

celles du préposé. La fréquence à retenir est, en raison de cette situation, occasionnelle ou 1 fois par semaine. D'ailleurs, lorsque le chef d'équipe est occupé, il transfère naturellement à un autre chef d'équipe la situation à traiter. Pour le représentant, il y a peu d'implications de réorganisation du travail liées aux fonctions du chef d'équipe à la date pertinente.

[322] *Réplique syndicale.* La représentante est d'avis qu'on évacue la preuve en ignorant la contrainte qu'impose la gestion des effectifs. Trouver des remplaçants à la dernière minute, c'est forcément réorganiser le travail (ce à quoi son collègue patronal rétorque que s'assurer d'avoir quelqu'un n'est pas pour le chef d'équipe une contrainte mais une partie intégrante de son rôle). De plus, même si les chefs d'équipe peuvent échanger de l'information pertinente, le volume d'appels est tel qu'il n'affecte pas la fréquence visée.

Technicien en arpentage

[323] Sept (7) facteurs sont en litige relativement à ce poste. Ce sont : *Coordination et dextérité (F-3 - S : 3 et V : 2), Complexité (F-5 - S : 3 et V : 2), Manipulation d'objets (F-7 - S : 5 et V : 4), Conséquences des actions, décisions ou erreurs (F-8 - S : 4 et V : 3), Coordination et formation (F-11 - S : 2 et V : 1), Environnement physique de travail (F-12 - S : 5 et V : 4), Environnement humain de travail (F-12 - S : 4 et V : 1).*

[324] Selon le résumé de fonctions du poste, « *le titulaire effectue les travaux relatifs aux relevés d'arpentage légal et de génie : prendre différentes mesures de nivellement, procéder à des piquetages, effectuer des recherches de terrain, etc.; procéder à l'opération des appareils d'arpentage (station totale, niveau, GPS), effectuer des recherches préparatoires ainsi que tout autre travail. Ces tâches sont réparties dans les champs de responsabilités suivantes : prises de*

données d'arpentage (85 %), support au travail de bureau (10%), recherches (5%).

[325] La section *arpentage et levés*, de qui relève le technicien en arpentage (désigné ici sous le simple vocable « *technicien* » ou encore dépendant du contexte « *technicien extérieur* »), fait partie du service de l'Ingénierie, module Travaux publics et environnement. Les trois (3) postes de technicien en arpentage qu'elle compte, et auxquels s'ajoute présentement une employée temporaire M^{me} Isabelle Perrier, sont détenus par MM. Érik Fortin, Raymond Guay et Daniel Piché; ils relèvent tous trois du coordonnateur de la section Jean-Yves Lemelin qui supervise également le travail de deux techniciens internes. Ce dernier a témoigné pour la Ville et M. Fortin pour le Syndicat.

[326] *Témoignage de M. Fortin.* Il travaille à titre de technicien en arpentage depuis 1996, quoique sous un autre intitulé de poste en 1995. Si sa description d'emploi constitue à ses yeux « *un bon résumé de ses tâches* », il évalue cependant à 90 plutôt qu'à 85% le temps consacré au champ de responsabilité *Prise de données d'arpentage*. Les instruments qu'il utilise pour effectuer ses tâches en arpentage légal (empiètement par exemple) ou de génie (travaux de pavage, aqueduc, parcs, etc., pour lesquels l'élévation doit être mesurée) sont les suivants : la station totale, la station totale robotisée, le niveau code barre pour prendre les différents points de nivellation, le GPS (pour le relevé de coordonnées) et le prisme. Même si la station totale robotisée peut être utilisée par un technicien seul, il précise qu'on continue toutefois de le faire à deux. Son travail l'amène à travailler presque toujours à l'extérieur.

[327] *Coordination et dextérité (F-3).* La rapidité requise dans son travail est tributaire de l'environnement de travail dans lequel il est appelé à prendre ses données d'arpentage. Ainsi, lors de travaux impliquant une prise de données sur des artères à circulation dense, lui et son co-équipier (une personne à la

station totale et une autre au jalon et au prisme), doivent se prévenir mutuellement au moyen de signes ou par radio de mouvements de véhicules venant en sens inverse. Cette situation se présente souvent parce que, selon lui, la majorité des travaux se déroulent dans la rue. M. Fortin reconnaît en contre-interrogatoire que le travail s'effectue généralement en moyenne, à proportion d'un tiers dans chacune, dans des zones à circulation dense, des zones urbaines régulières et des zones semi-urbaines ou rurales.

[328] L'exigence de rapidité se manifeste aussi dans les cas d'accident routier mortel (le plan du lieu doit être dressé avant de rouvrir la rue en cause) ou de fossés impliquant de la machinerie louée (les inscriptions sur les piquets peuvent disparaître durant la fin de semaine, ce qui implique des coûts de machinerie et de reprise du travail). Ce genre de choses se produit occasionnellement.

[329] De plus, les conditions éphémérides, c'est-à-dire les prévisions touchant la localisation des satellites et liées à l'utilisation du GPS, impose également de recueillir les points de travail dans une fenêtre de temps optimal de 30 à 45 minutes durant la journée pour des données précises. L'étendue des points à recueillir dépend de la nature des projets : pour des points distancés, leur nombre variera de 5 à 10.

[330] Complexité et analyse de problèmes (F-5). Le technicien explique l'utilisation qu'il fait des conditions éphémérides colligées dans un rapport quotidien, - produit au départ par le technicien à partir de l'ordinateur du supérieur mais maintenant obtenu de ce dernier, lorsqu'il doit produire des données d'élévation pour des travaux de génie. Ce genre de demandes impliquant l'utilisation du GPS est régulière puisqu'elles surviennent à toutes les semaines. L'analyse du rapport des conditions de satellite prend une quinzaine (15) de minutes.

[331] Pour ce qui est de la recherche, une activité de même durée, le technicien indique qu'il consulte avec M. Lemelin des compilations utilisées auparavant pour les égouts, les bornes fontaines ou d'autres points. Il obtient de lui d'ailleurs, avant d'aller sur le terrain, le dossier comprenant les divers documents à partir desquels il retrouvera les points utiles et pertinents. Il en fait des photocopies.

[332] L'analyse la plus importante se fait cependant sur le terrain puisqu'il lui faut trouver la meilleure place pour ses instruments et stations de travail, ajoutant que le plus souvent « *aucun des points sont là d'où je les veux* ». Le technicien explique, à l'aide de notes ou aide-mémoires touchant un projet d'aménagement de parc, les divers points où il a dû installer la station totale pour ses relevés (par exemple s'il a besoin de tel coin de maison), identifier divers repères et bâtiments selon les certificats de localisation, ou encore vérifier les structures à partir des plans de génie.

[333] Les points de relevés précédents sont rarement pertinents selon lui, soit parce qu'ils ont disparus comme les clous dans le pavage, ou parce que liés à de besoins différents (arpentage légal relativement à celui de génie où les mesures d'élévation sont en cause). Lorsqu'ils sont utilisés, le technicien indique qu'on vérifie au moyen du GPS si les coordonnées sont encore bonnes. La recherche sur le terrain des éléments pertinents aux relevés d'arpentage prend souvent 2 heures mais peut aller jusqu'à deux ou trois jours, citant à ce sujet des travaux routiers à Aylmer qui ont exigé deux jours. Cette tâche exige du jugement car un mauvais choix de points signifie des pertes de temps et la reprise du travail.

[334] Un autre aspect du travail de technicien touche à la mise en plan des divers points retenus au moyen de lignes chaînées qui les relient permettant de situer trottoirs, clôtures, haies de cèdres, etc. Il décide lui-même du traçage de ces lignes qui, ajoute-t-il, sont complétées à 80% quand il remet son relevé. Le

plan complété qui en résulte est produit par les dessinateurs et son supérieur. Le technicien analyse également les certificats de localisation fournis par son supérieur pour des informations cadastrales sur les bornes d'arpentage, ou les plans de génie pour des points d'élévation. Dans ce dernier cas, les points doivent être vérifiés car il lui est arrivé d'utiliser ceux provenant d'un relevé d'étudiant « qui dépassaient d'un (1) pied ». Ces divergences entre les données d'un plan et celles prélevées sur le terrain sont fréquentes à son avis.

[335] Les techniciens sont les seuls à opérer leurs instruments d'arpentage. Ils en font également la calibration et, ajoute M. Fortin, la programmation. Il dit avoir reçu une formation d'une à deux journées à cette fin. Pareille programmation implique, précise-t-il, des changements de détails et de configuration, des transferts de fichiers, des téléchargements ainsi que des mises à jour.

[336] Manipulation d'objets (F-7). Outre tous les instruments de mesure mentionnés précédemment, le technicien indique qu'il doit manipuler d'autres objets, tels la batterie pour la station totale et le GPS (4 ½ lb), une masse de 8 lb, un pic de même poids pour le gravier et la glace, une poche de transport pour son carnet de notes, sa radio mobile et des clous. M. Fortin, qui a pesé lui-même le tout, précise que chaque jour le technicien part, déplace régulièrement et ramène au bureau, les objets suivants : la station totale (30 lb) et le trépied (15,5 lb), la batterie, la poche de transport (4 lb). Les chaussures de sécurité qu'il est obligé de porter en tout temps pèsent pour leur part 4 ou 4,5lb.

[337] Le technicien doit aussi déplacer les regards ou bouches d'égout pour mesurer le fond et, à l'occasion transporter (1 ou 2 fois par année précise-t-il en contre-interrogatoire, alors qu'il faut aller les chercher et les ramener en entrepôt) des tiges de fer à planter pour les bornes d'arpentage (un paquet pèse autour de 100 lb). Il indique qu'il s'agit là d'ailleurs de l'effort physique

quotidien mentionné par la section 6 de sa description d'emploi au titre d'une condition particulière de cet emploi.

[338] Conséquences des actions, décisions ou erreurs (F-8). Le technicien reçoit chaque jour de son supérieur immédiat la nature de l'ouvrage et du relevé (légal ou génie) à faire durant la journée. Ce dernier se rend rarement sur les lieux de travail des techniciens, ni n'intervient dans le choix des points des stations de travail. La chaîne de travail de l'arpentage s'amorce avec la mise en place des données du projet assurée par les dessinateurs et M. Lemelin et se poursuit avec les mesures recueillies par les techniciens, lesquelles sont vérifiées subséquemment lors des calculs effectués par les dessinateurs et M. Lemelin.

[339] Ce n'est qu'à cette étape qu'une erreur dans les mesures fournies peut être détectée. Ces vérifications ne sont pas faites systématiquement le jour même selon M. Fortin qui ajoute qu'il arrive qu'une erreur ne soit détectée qu'au moment du début des travaux du projet. Les techniciens peuvent vérifier par leurs propres méthodes de vérification certaines mesures : de niveau au moyen des fermetures, en station totale après que le relevé est complété, ou encore en mode d'implantation par la vérification d'un troisième point.

[340] Un type d'erreurs est un croisement de lignes dans le traçage d'une ligne chaînée qui fait en sorte que le trottoir se rejoint à la mauvaise ligne. Pour un relevé légal, les conséquences peuvent en être des éléments tels une clôture ou un trottoir qui empiète et les coûts reliés à des poursuites possibles. Il y a toujours cependant perte de temps et pour les techniciens et le supérieur en cas d'erreur.

[341] Coordination et formation (F-11). Selon le technicien, les personnes visées par cette tâche sont les étudiants, les stagiaires et le personnel temporaire. Il indique que, à titre de chef d'équipe impliquant le travail de ces

personnes qui normalement n'opèrent pas les instruments, il les forme en leur montrant quoi faire, en leur donnant des directives. Il renvoie à cette fin à un poste de technicien spécialisé/arpentage figurant sur une liste de postes disponibles affichée par la Ville à l'été 2006 et dont la description comporte la mention : *Assister le chef d'équipe et travailler sous sa responsabilité*. Depuis décembre 2006, une technicienne temporaire travaille avec le technicien Raymond Guay (qui est le seul cependant à faire la liaison avec le supérieur) et commence à utiliser les instruments. M. Fortin souligne qu'un étudiant a été embauché au cours des deux derniers étés et qu'il a vu à sa formation.

[342] Environnement physique de travail (F-12). En A, il y a continuellement inconfort en raison de conditions liées à la circulation, à la machinerie et aux divers chantiers sur lesquels les techniciens se déplacent. En B, les produits salissants ou toxiques sont la peinture d'aérosol utilisée pour l'implantation des piquets et sur l'utilisation de laquelle il a reçu une « petite formation », la jauge des égouts, la boue et le calcium en hiver; ceux nauséabonds incluent la peinture, le monoxyde de carbone, ainsi que le méthane émanant du terrain de compostage du site Cook à Aylmer.

[343] En C, le technicien est appelé à travailler en des endroits isolés (dans les rangs ou sur le site Cook) et parce qu'il travaille toujours à l'extérieur, est exposé à tous les jours aux intempéries. Lorsqu'il pleut, il ne peut se servir de ses instruments mais se livre à de la recherche. Enfin, le technicien mentionne en D, à raison de 2 à 3 fois par semaine, l'inconfort des produits dangereux liés au site Cook, aux usines d'épuration, ou le parc de la Baie d'où émane également du méthane. Il précise en contre-interrogatoire qu'il s'est rendu deux fois à ce dernier endroit au cours de l'année. Pour ce qui est du site Cook, il indique que son collègue Raymond Gay y avait passé plus d'une semaine pour faire un relevé.

[344] Environnement humain de travail (F-13). L'affirmation A ne s'applique pas, le technicien travaillant à l'extérieur. B s'applique par contre parce que les clients externes réagissent mal à certaines décisions d'expropriation, les quais de Jacques-Cartier étant un bon exemple de l'hostilité à laquelle il est exposé. M. Fortin ajoute que, à tous les jours, les citoyens font part aux techniciens de leurs doléances (« *quand vont-ils venir réparer ça* »). Il produit d'ailleurs un compte rendu d'une réunion (santé et sécurité) de décembre 2005 du service d'ingénierie sur lequel apparaît un item de formation sur « *comment gérer l'agressivité des citoyens* ». Les situations qu'il décrit, régulières mais qui n'arrivent pas à tous les jours, concernent par exemple des remarques désobligeantes ou désagréables de citoyens lorsqu'ils prélèvent des données sur leur terrain, ou des chiens qui peuvent les surprendre lors de mouvements dans les cours-arrières.

[345] Les contraintes imposant une réorganisation du travail surviennent lors d'un appel de dernière minute de se rendre à un lieu d'accident, ou pour remplacer un égout alors qu'un trou est déjà creusé et que la pelle attend. Ces choses arrivent « de temps en temps » ou de façon occasionnelle. Le technicien indique en contre-interrogatoire que, s'il l'a fait lors d'un accident impliquant un train au Cheval blanc, il n'est plus appelé maintenant à effectuer des relevés à la suite d'accidents en raison de conflits entre des services municipaux touchant la question de savoir qui allait payer les coûts en découlant.

[346] *Témoignage de M. Jean-Yves Lemelin*. Coordonnateur de l'arpentage et des levés à la nouvelle ville depuis 2002, M. Lemelin l'a été également dans l'ex-ville à compter de 1990. Il est arpenteur géomètre depuis 1976. Le service d'ingénierie dont il relève assume une double fonction de construction (nouveaux projets) et de réhabilitation (pavage, aqueduc), en plus de la circulation (plaintes et aménagement du système) et des rapports avec les utilités publiques (téléphone, gaz, électricité). Les services d'arpentage qu'il

dirige ont pour mission de répondre aux besoins de levés légaux et de génie et de venir en support au service d'ingénierie et à l'ensemble des services de la Ville (urbanisme, festivals, évaluation, etc.). Des mandats externes sont octroyés au besoin.

[347] Son équipe comprend six (6) techniciens : 2 techniciens intérieurs et 4 extérieurs. Les premiers effectuent les calculs de relevés et les données GPS alors que les seconds, qui travaillent en équipe de deux, sont responsables de tous les relevés pris à l'extérieur. Même si les levés de génie impliquent parfois le légal (acquisitions, servitudes), les deux sont nettement distincts.

[348] Ces deux types de levés se répartissent à parts à peu près égales pour ce qui est du travail des techniciens de l'extérieur. Selon le coordonnateur, des 108 dossiers ouverts en 2006, 59 étaient des levés de génie, 16 des mandats externes, et le reste des levés légaux; pour 2007, des 84 dossiers ouverts, 40 étaient des levés de génie.

[349] Pour les levés de génie, le travail consiste à prendre une « photo de la rue » à partir des indications qu'il fournit aux techniciens sur l'endroit (de tel numéro civique à un autre), les points communs du GPS et les conditions éphémérides. Les mesures de coordonnées (latitude et longitude) sont prises à partir d'une position de satellite qui doit être la même. Un logiciel de dessin AutoCAD est également utilisé : la carte géo-référentielle qu'il contient permet d'obtenir des coordonnées pour un endroit très précis.

[350] Lors de l'acquisition du GPS en 2002, les techniciens ont reçu une formation de deux jours sur son utilisation qu'ils ont parfaite à la longue. Cette technologie remplace la polygonalement utilisée précédemment par les arpenteurs. Elle offre une précision d'un (1) centimètre mais un différentiel par rapport à un point commun se traduit par une divergence d'un millimètre au kilomètre, d'où le besoin d'une position optimale des satellites déterminée à

partir des conditions éphémérides. Les données ainsi recueillies par les techniciens externes servent au calcul que les techniciens et le coordonnateur effectuent pour poser des coordonnées sur le sol.

[351] Pour les levés légaux, l'objectif vise à obtenir le maximum d'information sur le terrain. M. Lemelin explique que, contrairement aux levés de génie pour lesquels il ne « leur donne presque rien », il fournit aux techniciens chargés des relevés des données cadastrales qui, grâce à la rénovation récente du cadastre, permet de rechercher les bornes d'arpentage, des plans de bâtiments sur lesquels les arpenteurs ont apposé des cotes, de même que des coordonnées de sommets de propriété, lesquelles sont ensuite insérées dans le GPS. Les techniciens disposent également de détecteurs de métal pour repérer les bornes. Pour ce type de levés, les limites physiques, telles les cours de maison, les haies, les clôtures, etc. sont l'objet principal d'attention.

[352] Selon le coordonnateur, l'assignation des techniciens extérieurs se fait toujours par équipe de deux, même dans le cas de la station robotisée : il faut quelqu'un sur le jalon qui surveille et fait la signalisation, et cette dernière est faite parfois au moyen d'un camion avec une flèche à l'arrière. Il se dit d'accord d'autre part avec la répartition en 3 tiers mentionnée plus tôt entre les zones d'affectation urbaines, semi-urbaines ou rurales pour ce qui est de la densité d'activités durant la prise de données. Il estime à 5 ou 6 heures par semaine en moyenne le temps passé par les techniciens en zone urbaine dense, ajoutant que la mise en place de la station prend du temps.

[353] Une fois maîtrisés par les techniciens, les principes régissant la prise et l'entrée des données demeurent les mêmes selon M. Lemelin, qui souligne toutefois que les rues sont toutes différentes. Pour les levés légaux, le travail est plus varié puisqu'il implique une recherche de bornes elles-mêmes variées et des territoires fort différents (boisés ou urbains). Il indique de plus que, même si leurs camions sont identifiés par le logo de la Ville, l'intervention des

techniciens sur les terrains des citoyens entraîne souvent des réactions de la part de ces derniers, surtout dans certains secteurs.

[354] Les données incorrectes sont maintenant chose moins courantes aujourd'hui selon le coordonnateur. Elles peuvent être causées en certains cas par l'interférence des reflets sur la transmission du rayon dont se sert l'appareil de mesure. Ces erreurs apparaîtront au moment de la mise en plan par les techniciens à l'interne qui constateront une discordance entre certains points. M. Lemelin indique qu'il lui revient d'analyser et de définir précisément les besoins d'un relevé quant à la suffisance des repères ou des points en cause : si les éléments nécessaires sont en nombre insuffisant, il demandera aux techniciens de retourner sur le terrain pour y remédier. Ce genre de situations a tendance à se produire surtout du côté des levés légaux puisque que pour ceux du génie les éléments sont surtout physiques.

[355] Se référant aux notes de terrain de M. Fortin, le coordonnateur explique, à partir de la technique de la ligne chaînée, le besoin pour le technicien de se concentrer et de mémoriser les points relevés qu'il associe par P-code aux éléments de la ligne chaînée, c'est-à-dire tout ce qui est une ligne entre par exemple une bordure de trottoir, un poteau d'électricité, un sentier, etc. Selon cette technique, des chiffres sont assignés à ces éléments en ordre croissant et traités subséquemment par le technicien interne au moyen du logiciel Vision + pour leur assemblage et mise en ordre séquentiel croissant. Le logiciel permet de plus de simplifier le dessin.

[356] La longueur de la recherche que doit effectuer le technicien varie en fonction du travail à réaliser, le légal s'avérant plus exigeant de ce point de vue.

[357] En ce qui concerne la manipulation d'objets, les deux techniciens d'une équipe sont appelés à travailler à tour de rôle sur l'instrument et sur le prisme et doivent mettre le tout à niveau. Pour l'instrument, le technicien doit le

transporter en plus du trépied et de la valise de transport antichoc. Le poids total de l'équipement transporté par le technicien dans ses déplacements, incluant la batterie, la valise, la valise, la radio le trépied et l'étui à carnet, fait 55 lb selon M. Lemelin.

[358] Les déplacements liés à la mise en place de la station se font pour leur part, selon l'ampleur du relevé, à une fréquence de 3 ou 4 fois par jour pour les levés de génie et de 10 à 15 fois pour les levés légaux. Le technicien peut aussi avoir à ouvrir les regards d'égout pour mesurer la profondeur et l'élévation dans le cas des levés de génie (pour un parc par exemple). Il dispose alors d'un outil pour faire glisser le couvercle du regard.

[359] Des erreurs peuvent être commises, telles une élévation de regard erronée lors de la prise de mesure, une mauvais hauteur d'instrument, ou une mauvaise entrée ou omission de données à la fin d'une journée car « il y a beaucoup de chiffres » : « ça n'arrive pas tant que ça » selon lui. Il en résulte pour le technicien qu'il doit reprendre ces mesures-là.

[360] La détection d'une erreur se fait, règle générale, au moment où le dessin est fait par le technicien à l'interne : « *s'il y a un mauvais point sur le dessin, tout est croche* ». La vérification et la validation des données sont réalisées au moyen des calculs effectués également par les techniciens à l'interne. S'il arrive qu'une erreur soit détectée qu'au seul moment des travaux, situation rare à son avis, des coûts en découlent pour la Ville. Pour éviter que la monotonie ou l'inattention s'installe, des efforts sont faits pour diversifier les tâches entre les techniciens qui ont tous les mêmes fonctions et responsabilités.

[361] Le rôle d'un étudiant à l'embauche en est un de support : il est assigné au prisme et le chef d'équipe lui donne ses instructions. Ces étudiants, qui sont embauchés de la mi- ou fin juin au début de septembre et qui l'ont été en 2005 et 2006, sont souvent en 1^{ère} année de génie civil. M. Lemelin croit que

leur taux de rémunération est fixé dans le cadre du programme étudiant. Même s'ils connaissent les façons de faire des relevés dans un certain ordre, ces étudiants ont besoin de supervision pour ce qui est de la technique de la ligne chaînée, une méthode propre à la Ville. S'il n'est pas sûr quant à l'embauche future d'étudiants en raison de la station totale robotisée, le coordonnateur souligne qu'il entend combler le poste de technicien de manière permanente.

[362] Le technicien travaille dans un environnement physique qui le soumet aux intempéries; en cas de pluie, ils peuvent préparer le travail et faire de la recherche. Concernant les produits toxiques, M. Lemelin qui dit ne pas être sur les lieux précise que les levés effectués au site Cook l'ont été en hiver, une première fois en 2004 puis repris en 2006, leur durée étant d'une semaine à chaque occasion. Quant au parc La Baie et l'exposition au gaz méthane, la présence des techniciens n'est exigée que deux (2) jours par année. Il ajoute qu'il s'agit d'un site autour duquel sont situées des résidences de citoyens.

[363] Les techniciens, qui travaillent de jour et qui ne sonnent pas aux portes, s'exposent à la possibilité de comportement hostile de la part des citoyens, reconnaît le coordonnateur. Comme c'est le cas pour tous les professionnels de l'arpentage, ceci se traduit souvent par l'exigence de leur expliquer le travail en cause. La formation qu'on leur a donnée avait pour objet, selon lui, de les préparer pour des cas plus marginaux.

2- Arguments

Coordination et dextérité (F-3)

[364] *Le Syndicat*. Le litige ne concerne ici que l'aspect rapidité du facteur, le Syndicat estimant, contrairement à l'Employeur, qu'il s'applique. La preuve établit, selon la représentante que les techniciens œuvrent en contexte

dangereux, lequel est constitué de circulation dense dictée par la séquence des feux de circulation. Aussi, les conditions éphémérides imposent aux techniciens une fenêtre de temps fort limitée durant laquelle ils doivent recueillir des données précises. Enfin, la location d'équipement a pour effet d'accroître la rapidité avec laquelle le travail doit être fait.

[365] Pour la représentante, le pourcentage du temps passé en milieu de circulation dense, quelque soit sa taille, n'est pas pertinent. Il faut considérer en l'occurrence la rapidité normale du poste indépendamment du pourcentage du travail effectué dans tel ou tel secteur.

[366] *La Ville*. Reprenant l'énoncé applicable, le représentant souligne que le niveau 2 réclamé requiert pour les tâches visées « une grande précision sans nécessité de rapidité d'exécution », une rapidité qui porte sur les habiletés manuelles. L'utilisation de l'outil n'est pas en soi liée à ce facteur, le tout dépendant du type d'utilisation qu'on en fait. La dextérité manuelle n'est pas requise en l'occurrence, comme ne l'est pas non plus la rapidité puisque, contrairement à d'autres endroits, les affectations des techniciens ne comportent pas de temps limite à l'intérieur duquel le travail doit être exécuté.

[367] *Réplique syndicale*. La précision d'exécution exigée l'est à l'égard d'instruments de mesure énumérés dans la description d'emploi qui, eux, demandent en cours d'utilisation de la dextérité manuelle.

Complexité et analyse de problèmes (F-5)

[368] *Le Syndicat*. Le niveau 3 réclamé répond aux exigences de l'énoncé applicable. Le technicien doit faire preuve de jugement dans l'analyse des conditions éphémérides, analyse dont la portée est fondamentale dans l'organisation de sa journée de travail. S'y ajoute l'analyse des caractéristiques particulières des endroits où s'effectuent les levés qui ne peut être faite par le

supérieur immédiat. Ce sont en effet les techniciens eux-mêmes qui déterminent sur le terrain les lieux appropriés. Ces choix sont faits à partir de procédures bien établies mais qui requièrent néanmoins de la réflexion et du jugement. Ils ne sont pas non plus anodins puisque les points choisis peuvent être utilisés plus tard.

[369] En outre, les techniciens ont à analyser des dossiers et documents légaux pour lesquels de la lecture et de l'analyse sont requises. La représentante invoque à ce sujet les recherches d'éléments pertinents aux relevés d'arpentage énoncés au point 4 de la section 3 de la description de tâche, à savoir les repères d'arpentage, la vérification des bâtiments selon les certificats de localisation, les structures des plans de génie, etc.

[370] *La Ville*. Le représentant souligne d'abord qu'il faut garder à l'esprit dans l'application de ce facteur le besoin de niveaux différents nettement démarqués, besoin dicté par un ensemble important de postes à classer. Le présent poste n'est qu'un des huit sous examen sans parler de tous les autres. En l'espèce, il s'agit d'un emploi de technicien exigeant une expérience préalable de deux ans mais qui ne compte pas parmi les techniciens les plus élevés travaillant à la Ville. Le processus suivi par les techniciens en arpentage est largement le même : ils relèvent le mobilier urbain et leur formation leur permet de repérer facilement les bornes d'arpentage et autres éléments connexes. Quant à leur préparation quotidienne, elle se limite à 15 minutes chaque matin au bureau, après quoi il plonge dans l'action sur le terrain. Les calculs sont faits par les techniciens de l'intérieur.

[371] *Réplique syndicale*. Juridiquement, la question à trancher doit l'être en fonction de la preuve et non sur une sorte de courbe de distribution des postes. En l'espèce, on exige du technicien qu'il ait complété son DEC, ce qui n'est pas rien, et l'arbitre doit juger du degré approprié à partir des fonctions que le

technicien assume selon la preuve présentée. Au surplus, le degré 4 du niveau n'exige pas de démontrer un travail de conception.

Manipulation d'objets (F-7)

[372] *Le Syndicat*. L'application du facteur est en l'instance mathématique. Le poids reconnu du matériel qu'ont à transporter les techniciens est de 55 lb. Pour la représentante, il faut y ajouter le poids des chaussures ou bottes de sécurité (4 lb) que doivent porter les techniciens pour accomplir leurs activités. Certains jours, ils s'y ajoutent également des outils, tels une masse, un pic, des bornes, etc. L'effort physique quotidien est d'ailleurs l'une des caractéristiques de cet emploi comme le souligne la section 6 de la description.

[373] *La Ville*. Pour le niveau 5, le poids applicable doit excéder 56 lb. En octroyant le niveau 4, la Ville reconnaît aisément l'exigence physique se rattachant au travail du technicien. Mais on ne peut additionner aux fins de cet exercice tous les objets possibles. Le représentant se dit incapable de comprendre à cet égard qu'on veuille ajouter les chaussures puisque le facteur parle de manipulation d'objets.

[374] *Réplique syndicale*. Les objets additionnels invoqués entrent tous dans la catégorie des autres activités auxquelles doivent se livrer les techniciens. Pour ce qui est de leurs chaussures de sécurité, elles leur sont imposées, un élément dont on doit tenir compte.

Conséquences des actions, décisions ou erreurs (F-8)

[375] *Le Syndicat*. La représentante note d'abord l'accord des parties sur le niveau élevé (B) accordé au degré d'incidence. La divergence porte sur le degré relatif d'autonomie, soit b. pour la Ville et c. pour le Syndicat. Conformément au descriptif de c., le technicien travaille à partir d'orientations très générales :

le coordonnateur lui indique l'endroit où se rendre pour les points à relever et, pour les dossiers légaux, des documents pertinents. Pour le reste il jouit d'une grande autonomie, une compétence minimale énoncée d'ailleurs à la section 4 de la description d'emploi. Son travail est de plus vérifié seulement une fois complété.

[376] *La Ville*. L'autonomie est une notion à considérer avec prudence selon le représentant : par exemple, un gardien de phare jouit à certains égards d'une autonomie totale. En l'espèce, le technicien travaille à partir d'orientations générales et non très générales. Son travail n'est pas vérifié sur place mais l'est lors du téléchargement des données et du calcul des techniciens à l'interne. D'ailleurs, la proportion des erreurs n'est pas attribuable aux techniciens. Les problèmes qu'il est appelé à résoudre ne sont pas non plus très complexes.

[377] *Réplique syndicale*. Pour ce qui est de la complexité, un autre facteur la mesure et on n'a pas à le faire deux fois. La comparaison avec le gardien de phare est boiteuse à son avis, la preuve montrant qu'il n'y a pas d'autres suivis et que les données sont directement téléchargées. Leur analyse sur le terrain se fait également de façon purement autonome.

Coordination et formation (F-11)

[378] *Le Syndicat*. Le degré 2, qui implique de former et de coordonner le travail d'un ou de quelques personnes sur une base permanente, s'applique aux étudiants qu'on embauche systématiquement et à l'employée temporaire. Les instructions de travail sont transmises aux seuls employés expérimentés qui, en retour, forment et coordonnent le travail des employés qu'on leur confie. La représentante estime révélatrice à cet égard la description du poste de technicien spécialisé en arpentage apparaissant à la liste des postes disponibles à l'été 2006, notamment la fonction d'«assister le chef d'équipe et

travailler sous sa responsabilité ». Dans un tel contexte, la notion de chef d'équipe ne comprend pas la supervision et l'évaluation du personnel au sens classique. En l'espèce, le technicien ne fait pas que renseigner son collègue ou faire le suivi sur certains aspects du travail comme l'indique l'énoncé du niveau 1 mais sur l'ensemble d'entre eux.

[379] *La Ville*. Les techniciens travaillent, selon la preuve, en équipe de deux et leurs fonctions sont les mêmes. Il n'existe pas pour cette raison de formation ou de coordination. Ainsi, l'employée temporaire fait le même travail et relève de la même classe salariale que ses collègues. Quant aux étudiants, on parle d'un seul par été et on ne s'attend pas à ce qu'il accomplisse toutes les tâches de la description d'emploi. Ce sont des aides qui ne sont pas payés comme des techniciens auxquels il faut donner des instructions; l'objectif n'est pas d'en faire des techniciens au bout de 4 semaines par année. Pour cette raison, la référence à l'occasion de l'énoncé du degré 1 s'applique selon le représentant.

[380] *Réplique syndicale*. La description d'emploi, à la section 3, parle d'encadrer le travail et initier le personnel temporaire appelé à travailler avec eux, une tâche claire et précise. L'élément à retenir, aux yeux de la représentante, est la récurrence systématique de l'embauche et de la formation en résultant. En outre, il va de soi qu'une personne de l'extérieur sera plus difficile à former qu'une personne embauchée à l'interne en situation de remplacement. Il n'y a pas en l'espèce de classe salariale préétablie et les personnes embauchées sont plus que de simples aides et elles doivent être formées. La représentante ajoute que, dans les faits, l'employée temporaire ne va pas voir le coordonnateur pour ses instructions de travail mais les reçoit de son collègue technicien.

Environnement physique de travail (F-12)

[381] *Le Syndicat*. En A, la divergence réside sans doute dans la fréquence. Il est clair en effet que le technicien a à subir chaque jour l'inconfort provenant du bruit et des émanations de monoxyde de carbone de la circulation automobile, ainsi que de l'humidité et de la chaleur liées aux conditions climatiques. En C, son inconfort continu naît de l'isolement des endroits où il est appelé à travailler (zones rurales, cours arrières de propriétés privées). Enfin, en B et D, le technicien est exposé, en plus de conditions climatiques extrêmes, à des produits toxiques, nauséabonds et contaminants lorsqu'il travaille sur des sites où on trouve du « jus de poubelle » ou du gaz méthane.

[382] *La Ville*. Deux points sont ici à retenir. D'abord, la température est agréable dans la région au moins 6 mois par année et ce n'est pas parce qu'on est à l'extérieur qu'il y a forcément de l'inconfort. Puis, les visites au site Cook se résument à deux par un seul des 4 techniciens, chacune en hiver et d'une durée d'une semaine, soit une proportion de 1,6% du temps de travail. Pour le bruit, le technicien passe le quart du temps en milieu semi-rural.

[383] Le représentant évalue plutôt la situation de la façon suivante. En A, l'adverbe fréquemment s'applique; en B, occasionnellement (une fois par semaine la plupart des semaines); en C, fréquemment puisque les écarts de température ne sont pas ceux auxquels est exposé un travailleur en réfrigération; en D, occasionnel puisque les conditions climatiques extrêmes et les visites au site Cook représentent 10 ou 12 jour par année.

[384] *Réplique syndicale*. L'exemple du travailleur en réfrigération ne s'applique nullement, le plan d'évaluation en cause étant celui des cols blancs. Quant aux opinions sur la météo, sur la proportion des conditions climatiques agréables ou sur la dangerosité de certains produits, elles doivent être écartées : seul importe en l'occurrence la notion juridique de l'exposition des

techniciens au danger du site Cook, que ce soit 1 fois par semaine ou 1 fois par année. Il s'agit d'une exigence de l'employeur qui impose un inconfort qui doit être considéré. Son collègue patronal réplique que la fréquence fait partie du facteur tel que le définit le plan d'évaluation concerné.

Environnement humain de travail (F-13)

[385] *Le Syndicat*. Deux affirmations concernant cet aspect s'appliquent ici, soit B et C. Dans le premier cas, la preuve démontre que les techniciens sont régulièrement interpellés par les citoyens lorsqu'ils exécutent leur travail, notamment dans le cas de levés pour empiètement. Ils ont d'ailleurs reçu une journée de formation sur ce volet du travail. Le supérieur n'a pas infirmé clairement la preuve syndicale sur le sujet, laquelle doit être retenue. Dans le second, des demandes imprévisibles surviennent (accidents mortels ou autres urgences) qui imposent une réorganisation du travail prévu. Leur fréquence est d'ordre d'une fois par semaine mais, parce qu'il s'agit d'une petite équipe, leur effet est de chambarder de façon importante leur horaire de travail.

[386] *La Ville*. Pour le représentant, les réponses fournies par M. Fortin à ses questions, c'est-à-dire *fréquent* en B et *occasionnel* en C, donnent une note globale moindre que le niveau 4 réclamé par le Syndicat. Or, il est d'avis que dans les faits la fréquence est plutôt occasionnelle en B, alors qu'en C, il s'agit de jamais ou rarement. Les contraintes invoquées visent un accident d'auto qui n'est survenu qu'une fois lorsque frappé par un train; ces situations sont d'ailleurs gérées maintenant par le service de police. Il en résulte une note globale correspondant à la cotation 1.

Secrétaire administrative

[387] Les facteurs en litige pour ce poste sont les suivants : *Concentration* (**F-4 - S : 4 et V : 3**), *Complexité et analyse de problèmes* (**F-5 : S : 3 et V : 2**), *Conséquences des actions, décisions ou erreurs* (**F-8 - S : 4 et V : 2**), *Environnement physique de travail* (**F-12 - S : 3 et V : 2**), *Environnement humain de travail* (**F-13 - S : 3 et V : 2**).

1- Preuve

[388] Le module de la culture et des loisirs, dirigé par le directeur Louis-Paul Guindon, une entité qui relève du directeur général adjoint de la Ville, est celui auquel appartient l'un des cinq (5) postes identiques ici en cause. Ce module comprend le service des arts, de la culture et des lettres, le service des loisirs, des sports et de la vie communautaire, en plus des unités suivantes : Fêtes et festivals, Qualité de vie et développement communautaire, et Administration. La Corporation de la Maison de la culture relève également du module.

[389] Les cinq (5) titulaires du poste de secrétaire administrative sont M^{mes} Louise Paquet, Danielle Mireault, Ginette Dupéré, Manon Migneault et Chantal Laflamme. Au nom de ses collègues, M^{me} Migneault a témoigné pour le Syndicat et, pour la Ville, son supérieur immédiat, le directeur du module Louis-Paul Guindon.

[390] Selon la description sommaire du poste de secrétaire administrative, « *Le titulaire assure la continuité des activités administratives en l'absence du directeur et tente de régler les problématiques qui se situent à son niveau ou réfère aux cadres concernés. Il informe son supérieur immédiat de tous les changements survenus en son absence. Il assure le suivi des activités et des échéances auprès des cadres du service et transige directement avec la direction*

générale et les élus. Il assure la liaison entre la direction et ses services en ce qui a trait aux directives et ordres de travail émis et s'acquitte des fonctions de secrétariat auprès de la direction; gère l'agenda du directeur; organise des rencontres; prépare et rédige de la correspondance, des rapports et autres documents; prépare et rédige des sommaires exécutifs, des résolutions et des pièces de compte à payer; reçoit les appels téléphoniques et les visiteurs et effectue le suivi des dossiers du comité de gestion ». Ces tâches sont réparties entre les champs de responsabilités suivants : prise d'appels et service à la clientèle (80%), et saisie et alimentation de données (20%).

[391] *Témoignage de Mme Migneault.* Elle occupe le poste depuis la fusion municipale de 2002. Ses tâches quotidiennes sont les suivantes : la correspondance interne et externe, la gestion de la boîte de réception (ses courriels et ceux de son supérieur qui y sont transférés) et le suivi qui s'y rattache, la gestion du système corporatif pour ce qui est des résolutions, des délégations de pouvoir, les comptes à payer et les réquisitions, la gestion de l'agenda du directeur et le contrôle des absences, ainsi que la rédaction (autant celle des courriels que de la correspondance papier).

[392] Elle souligne que son emploi est très varié et que, en raison de la place que lui laisse son supérieur, elle touche à tout. Elle est aussi membre d'un comité de secrétaires qui regroupe les secrétaires administratives. Leurs tâches sont sensiblement les mêmes et elle discute entre elles, notamment avec Micheline Larouche, de la gestion des suivis et des diverses façons d'assurer la conformité et la standardisation des documents du module et des services.

[393] Concentration (F-4). Un haut niveau de concentration est requis selon elle lorsqu'elle assiste à des rencontres de divers comités, lesquelles ont lieu à raison de 2 ou 3 par semaine. Pour le seul comité des Jeux du Québec, quelque 20 personnes assistent en général aux rencontres. Après s'être occupée de la convocation et de l'organisation matérielle de la rencontre

(équipement de présentation, commande de nourriture le cas échéant), elle prend des notes, rédige subséquemment le procès-verbal, et assure le suivi des actions convenues. Elle explique que, souvent, elle doit préciser qui fera le suivi, la question n'ayant pas été déterminée à la rencontre. Elle intervient elle-même à l'occasion lors de ces rencontres, lorsqu'on lui demande ou lorsqu'elle note des éléments manquants risquant de soulever des difficultés par la suite.

[394] Le nombre important de projets ou de dossiers (une quarantaine environ) exige également une attention importante de sa part. La secrétaire évoque à ce propos l'abondance du courriel reçu, soit de 75 à 100 par jour, sur des sujets aussi variés que des demandes de subventions, des suivis de la direction générale. Pour les courriels destinés à son supérieur, qui constituent la moitié de ceux traités, elle souligne que, sans posséder tous les détails, elle a besoin de comprendre de quoi il s'agit (quand?, où?, comment?) pour décider de la chose à faire. Souvent, il s'agit de demandes pour savoir où les choses en sont, pour connaître les raisons d'un délai quelconque dans une action promise, ou de sujets soulevés par des conseillers municipaux.

[395] Son supérieur doit assister à un minimum de deux (2) rencontres par jour, dont celles tous les mardis du Comité plénier et le mercredi matin du Comité exécutif. Pour cette raison, elle reçoit de nombreux appels de la direction générale, du cabinet du maire concernant des résolutions, des résumés exécutifs, des présentations (Power Point pour des projets importants), des relevés statistiques, etc). Concernant toute cette documentation, la secrétaire indique qu'elle vérifie l'information qu'elle contient et veille à répondre à des demandes additionnelles d'information à son sujet, repère et corrige les erreurs, et s'assure de la conformité d'une présentation avec la procédure établie par la direction générale et le gabarit Power Point émis par le service des communications.

[396] Les présentations, dont le calendrier est approuvé par la direction générale, imposent des délais très courts, soit deux (2) semaines pour transmettre un projet au comité tactique, par exemple sur l'édifice Connor, projet de présentation qui doit être retravaillé selon les événements survenus entre temps, puis modifié à la suite des discussions du comité. La présentation est faite par le directeur mais, selon M^{me} Migneault, elle s'occupe de sa préparation à partir des grandes lignes que lui donne au départ son directeur.

[397] Le contrôle de l'assiduité et des absences, de même que le temps supplémentaire, dont les données entrent au module, est une autre tâche pour laquelle elle doit être particulièrement concentrée. La secrétaire estime en conclusion qu'une moyenne de cinq (5) heures par jour de concentration élevée pour l'ensemble de toutes les tâches mentionnées n'est pas exagérée.

[398] Complexité et analyse de problèmes (F-5). La complexité se rattache d'abord à la quarantaine de dossiers dont elle a à assurer le suivi. Elle s'en remet pour ce faire à un système informatique de rappel, elle fixe des échéanciers, et effectue un « nombre incroyable de rappels » auprès de la direction générale et du cabinet du maire. Sur ce dernier point, il s'agit souvent de savoir ce qui s'est passé à telle ou telle réunion, ou de s'enquérir de l'état d'un dossier spécifique.

[399] Par ailleurs, M^{me} Migneault dit prendre des décisions de caractère logistique et formuler des suggestions de suivi lors de réunions impliquant des dossiers complexes comme les Jeux du Québec (elle a émis des idées sur les activités de mobilisation à entreprendre), le complexe sportif ou l'édifice Conner: tout évolue rapidement et on en peut se permettre d'attendre, souligne-t-elle. Pour cette raison, elle recueille de l'information auprès des intervenants et se permet d'envoyer la réponse à des questions à leur sujet après avoir obtenu l'information nécessaire. Elle veille de plus au respect des

directives touchant les formats de présentations (gabarit et Power Point) et les façons de procéder, ajoutant : « *si les présentations sont toutes différentes, elles ne sont pas efficaces* ».

[400] En matière de suivis et de rappels, elle indique qu'elle se charge d'aviser les personnes lors d'un report d'un délai ou, en son absence, de s'assurer que « ça sorte ». Il lui arrive de prolonger elle-même un délai à l'occasion selon les circonstances, ce qui lui demande du jugement.

[401] Pour les présentations de son directeur, elle ne les rédige pas elle-même mais monte et gère le dossier. Pour les autres provenant des divers services du module, elle dit « se mettre dans la peau du patron » pour les revoir à la lumière des grandes lignes et des explications qu'il lui donne, elle en vérifie la conformité avec les directives de présentation, apporte des corrections, y insère les ajouts et autres modifications. Ses interventions directes et nombreuses font en sorte qu'on « *m'appelle la méchante* ». Ces présentations sont fort nombreuses : leur nombre varie de 1 à 4 selon la semaine en cause.

[402] Les tâches de suivi et de liaison visées par le résumé de sa description d'emploi sont importantes puisque « *tout est transféré dans ma boîte* » et que, en l'absence fréquente de son directeur, le roulement des dossiers demeure le même. Elle contacte régulièrement les personnes concernées pour s'assurer que les directives émises par son directeur à ses cadres soient respectées et lui en fait rapport. De façon plus générale, elle établit l'ordre des dossiers à traiter en fonction des exigences et contraintes de son directeur, des rencontres prévues ou à fixer, et des échéanciers propres à chacun de ses dossiers.

[403] Interrogée en contre-interrogatoire sur les personnes qu'elle contacte à la direction générale et au cabinet du maire, elle répond qu'il s'agit d'une part, de la secrétaire administrative Louise Paquet et de l'adjointe administrative Louise

Larouche et, d'autre part, de la secrétaire à la correspondance Diane Grégoire, de la secrétaire administrative (de M. Bouvier) Sylvie Brazeau et de M. Déziel.

[404] Le travail de recherche qu'elle effectue concerne principalement les projets de résolution, les présentations et les dossiers majeurs déjà mentionnés. Dans le cas des premiers, elle vérifie son classement, revoit les statistiques pertinentes, consulte les rappels annuels et établit des comparaisons avec la situation actuelle. Pour les dossiers majeurs, elle consulte les projets de résolution antérieurs sur des initiatives de ce genre.

[405] Conséquences des actions, décisions ou erreurs (F-8). Les directives et explications reçues de son directeur ne sont pas très détaillées; elles sont formulées de vive voix, de notes autocollantes, ou encore par téléphone entre deux réunions. Elle organise la journée de travail du patron et recourt à ses propres outils de travail. Pour les suivis, le directeur intervient peu, sauf pour ce qui est de rapporter des nouvelles ou des décisions de nature à affecter l'état des dossiers.

[406] Ses rencontres avec lui sont espacées, soit une fois par moi environ puisqu'il est rarement au bureau. Si M. Guindon rencontre ses propres directeurs aux 2 semaines, ces rencontres sont souvent reportées, précise-t-elle, puisqu'il siège à de nombreux comités internes et externes, en plus d'effectuer entre 7 et 9 déplacements par année hors de Gatineau. Ceci dit, elle dit se retrouver en présence de son patron pour une durée de 2 à 3 heures par semaine. Pareille situation explique selon elle que, quand elle contacte les autres services, elle n'a pas à spécifier : *à la demande de*, car les gens savent.

[407] Selon M^{me} Migneault, le directeur ne vérifie pas la correspondance quotidienne transmise en réponse à des courriels, ni la question de l'assiduité, des permis d'absence ou des banques de congé, ni son agenda. Le directeur signe sur sa recommandation les formulaires touchant le temps

supplémentaire, permis d'absence ou les vacances : « *il se fie que j'ai vérifié et qu'une personne qui a droit au temps supplémentaire l'a réellement* ». Elle peut aussi commander du matériel et des fournitures de bureau sans devoir demander la permission, même si son directeur signe les allocations budgétaires nécessaires.

[408] À ce sujet, elle relate en contre-interrogatoire son implication dans le règlement d'un problème de temps supplémentaire d'un salarié dont la chef de division avait approuvé à tort sa demande. Elle est intervenue, avec l'assentiment de son supérieur, auprès des divers services internes concernés (RH, la paie) et du syndicat, pour obtenir toute l'information nécessaire. Si les chefs de division signent les demandes de temps supplémentaires ou de vacances, elle dit vérifier si les salariés visés y ont droit selon la procédure établie ou la convention collective.

[409] Les projets de résolution sont rarement rédigés directement au sein du module. Lorsqu'ils arrivent, elle y jette un premier coup d'œil, réfère à des dossiers d'années précédentes ou aux rapports trimestriels puisqu'il y a répétition, révise la mise en page, corrige les fautes de français. Les délégations de pouvoir et les comptes à payer sont déjà revus par la technicienne spécialisée responsable du contrôle financier mais, surtout dans le cas de gros montants, elle y porte attention pour relever des omissions possibles.

[410] Pour les présentations de son directeur et de son personnel de direction, elle veille à déterminer des dates qui conviennent et des délais permettant une préparation adéquate, en plus de voir à y incorporer tous les changements décidés en cours de processus. Ses communications externes, qu'elles ne fait pas approuver préalablement, se font auprès des citoyens ou des ministères gouvernementaux (Loisir et Culture notamment) : elles concernent les réponses à donner à de nombreuses demandes de renseignements sur des projets tels le complexe sportif, ou sur le programme des infrastructures. Quant aux

demandes de renseignements des médias, elles sont traitées depuis le 1^{er} janvier 2007 par le service des communications en conformité avec la directive émise à cet effet.

[411] Toutes ces tâches impliquent, en cas d'erreur, des pertes de temps importantes en raison du volume important de dossiers continuellement en marche, du besoin de répondre rapidement aux demandes des citoyens, et de l'impact sur certaines activités comme un festival pour lequel une réponse à une demande de subvention est attendue. Sur ce dernier point, son rôle consiste à recueillir et à transmettre l'information aux intéressés sur l'état de la demande.

[412] Environnement physique de travail (**F-12**). A, B, et D, ne s'appliquent pas en l'espèce. En C, il y a effectivement mouvements répétitifs selon la secrétaire puisqu'elle tape à l'ordinateur au minimum 5 heures par jour. Elle ajoute avoir été traitée récemment pour une tendinite.

[413] Environnement humain de travail (**F-13**). Seule l'organisation du travail (C) est ici en cause. Référant à nouveau aux multiples présentations, la secrétaire indique avoir à composer durant sa journée avec les changements et modifications à y apporter en raison de nouvelles informations reçues. Parce que les dossiers en cause demandent souvent d'être traités la même journée, ou parce que la rédaction de comptes-rendus, pour les rencontres des Jeux du Québec notamment, s'en trouve facilitée, elle fait constamment du temps supplémentaire et apporte du travail chez elle, à la fois par zèle et parce qu'elle n'a pas le choix, ajoute-t-elle.

[414] Les changements à l'horaire du directeur sont une autre source d'imprévu qui la forcent à réaménager son plan de travail. Elle précise que son patron est souvent convoqué à la dernière minute de sorte qu'elle doit annuler

des rencontres et reprendre plus tard les tâches s'y rapportant. Tous ces changements arrivent tous les jours selon elle « *de la part de tout le monde* ».

[415] *Témoignage du directeur Louis-Paul Guindon.* Le directeur détaille la gamme des fonctions exercées par les éléments organisationnels du module déjà mentionnés. Ce sont pour le service des arts, des lettres et de la culture, l'animation, les arts et leur diffusion, les bibliothèques, les communautés culturelles et le patrimoine; pour celui des loisirs, sports et vie communautaire, les arénas, la programmation offerte à l'ensemble des citoyens, les parcs (espace et équipement) et les centres de plein air. Pour la section fêtes et festival, ce sont leur promotion et organisation; pour celle de la qualité de vie et développement communautaire, l'accessibilité, la famille, les aînés pour lesquels le module développe des politiques. En compagnie de 2 conseillers, il siège également au conseil d'administration de la Corporation de la Maison de la culture. Enfin, une section administration s'occupe de l'administration du module incluant la comptabilité et les finances.

[416] À titre de directeur du module lequel comprend entre 20 et 25 personnes excluant les directions, M. Guindon coordonne les activités des différents secteurs, notamment pour tout ce qui doit être acheminé au conseil municipal. Il en résulte un volume important de dossiers et beaucoup de suivi. Il décrit responsabilité particulière comme étant celle d'être au fait de ces dossiers sans être spécialiste et de veiller à leur qualité quand ils sont destinés à la direction générale et au conseil. Il lui revient de décider au sujet d'un dossier « *quand il passe et ne passe pas* ». Une dizaine de cadres travaillent sous sa direction.

[417] Certains dossiers majeurs, tels le complexe sportif toujours en cours, exigent de nombreuses réunions. Sa présence à ces nombreuses rencontres fait en sorte qu'il « *n'est pas souvent sur place* ». Il s'en remet à son personnel pour

coordonner les demandes, vérifier s'il manque des documents et s'assurer que le dossier est effectivement prêt pour son attention.

[418] Les tâches principales de la secrétaire administrative, « sa principale collaboratrice », sont d'abord la gestion de son agenda, le directeur ajoutant qu'il est rare qu'il prenne lui-même rendez-vous. Partisan d'une « gestion ouverte », il dit laisser beaucoup de place à la responsabilité personnelle. Plus que du simple « booking », ce travail requiert d'analyser le temps requis, les disponibilités, d'acheminer une demande ailleurs, ou de juger de la priorité relative du dossier. Les indications qu'il lui fournit sur son agenda tendent à se limiter à ce qu'elle lui laisse du temps pour les situations où il doit être au bureau.

[419] Les suivis, « *une tonne* » selon son expression, est une autre tâche importante, axée qu'elle est sur les besoins de la direction générale et du cabinet du maire. Son bureau est le canal privilégié de circulation des échanges et impose beaucoup de rigueur dans les activités de suivi. Les échéanciers et les contenus à livrer sont multiples et exigent de la secrétaire administrative un processus administratif très efficace. Les suivis sont donc « faits en mon nom » par elle et il ne revient pas là-dessus.

[420] Les présentations Power Point couvrent divers sujets et sont presque toujours reliées à un projet de résolution et à un sommaire exécutif. Elles « arrivent en vrac » à son bureau à partir des divers services ou divisions. La secrétaire administrative y jette un premier regard critique sur le contenu car « elle connaît » les dossiers, comme le fait aussi la personne responsable du budget pour ce qui concerne les allocations et transferts. La secrétaire administrative pourra noter que certaines statistiques ne marchent, poser des questions aux auteurs, ou intervenir pour relever des difficultés possibles. Au terme de cet examen, le directeur revoit la présentation, y apporte des modifications pour lesquelles la secrétaire rappelle les secteurs concernés. De

retour au bureau, la présentation est acheminée par la secrétaire de son propre chef.

[421] Le directeur explique, par l'exemple d'une patinoire extérieure, le processus suivi pour de telles présentations. Le projet qu'il reçoit au départ s'amorce avec un état de la situation en 2006-07 par rapport à la situation présente, un angle sous lequel il préfère ne pas aborder ce projet. À partir des indications qu'il lui fournit sur le texte du projet, la secrétaire va communiquer avec la personne responsable pour que les modifications nécessaires y soient apportées. Au retour du document, il revient à elle de s'assurer que tel est bien le cas.

[422] Les liens avec l'extérieur sont monnaie courante pour la secrétaire administrative selon M. Guindon. Pour le dossier des Jeux du Québec auquel sont associés de nombreux partenaires incluant les commissions scolaires, et dont le dépôt des candidatures est fixé au 30 octobre, la secrétaire est impliquée à titre de point central dans les activités très intenses qu'il génère (appels et suivis) De plus, elle porte à son attention les dossiers qu'elle estime être plutôt de son ressort. Des ministères québécois, tels la Culture ou la condition féminine, comptent aussi parmi les interlocuteurs, qu'il s'agisse de demandes de subvention ou de protocoles d'entente pour certains projets. Liées au dossier du complexe sportif, les communications avec les Olympiques de Gatineau sont aussi courantes.

2- Arguments

Concentration (F-4)

[423] *Le Syndicat*. La combinaison pertinente est ici celle d'une concentration d'une intensité moyenne sur une période de longue durée. Il y a deux éléments

particuliers à retenir à cet égard, soit la présence d'une part de la secrétaire aux réunions et les procès-verbaux qu'il lui revient de préparer et, de l'autre, le nombre considérable de dossiers qui roulent constamment et desquels la secrétaire doit s'occuper. Ce dernier aspect renvoie d'ailleurs à la capacité de travailler sous pression énoncée à titre de compétence minimale dans la description d'emploi.

[424] Les courriels nombreux et constants dont la secrétaire doit prendre connaissance pour décider ensuite de la réponse appropriée, de même que les appels téléphoniques reçus ou dirigés vers la direction générale constituent d'autres exemples du niveau constant d'attention qu'exige le travail de la secrétaire administrative. Il en va de même pour la gestion de l'agenda qui requiert davantage que du simple « booking » comme l'a souligné le directeur. Non seulement la secrétaire doit veiller à l'organisation de l'agenda mais également à sa « désorganisation » en raison des nombreux imprévus. Il y a aussi le contrôle de l'assiduité ou des absences et les conséquences d'erreurs s'y rattachant : bien qu'elle ne signe pas le papier, la secrétaire demeure celle qui exerce le contrôle et qui, selon l'énoncé du facteur, doit être attentive à l'apparition possible de certains faits et agir rapidement.

[425] Autres tâches enfin à considérer du point de vue de ce facteur : celles liées à la préparation des projets de résolutions et des multiples présentations du module. Pareille gestion documentaire exige que le tout soit présenté à la haute direction et au cabinet du maire dépourvu de fautes et conforme aux exigences des directives applicables, comme le souligne d'ailleurs la section 3 de la description d'emploi. Mises bout à bout et effectuées dans un contexte où « ça roule constamment », ces tâches imposent sûrement une concentration dépassant le seuil des deux heures exigé par le niveau réclamé.

[426] *La Ville*. L'intensité moyenne du poste est reconnue; le litige touche la durée de la concentration. L'évaluation est un exercice de relativité et doit tenir

compte des autres postes, en l'occurrence le niveau 4 consensuel accordé aux agents de communication (rédaction de plans de communications) et aux techniciens en arpentage (mesures précises dans des conditions sous-optimales). L'emploi est ici varié et certaines des tâches, telles la gestion des courriels, n'exigent pas une concentration très élevée, contrairement à la rédaction d'un procès-verbal par exemple. Prises dans leur ensemble, les tâches nécessitant une concentration moyenne de plus de deux heures demeurent l'exception selon le représentant.

[427] *Réplique syndicale.* La variété a pour effet dans le contexte présent d'ajouter à l'exigence de concentration puisque l'attention portée à des dossiers différents devra être plus soutenue. La représentante réitère son opposition à l'idée patronale de l'évaluation comme exercice de relativité.

Complexité et analyse de problèmes (F-5)

[428] *Le Syndicat.* Le fait de gérer simultanément plusieurs dossiers s'avère ici également un élément de complexité. La secrétaire doit connaître ses dossiers : son patron, à qui il revient de les défendre devant les comités plénier et exécutif, l'a reconnu en disant qu'elle les connaît aussi bien que lui. Leur suivi logistique tout au long de multiples étapes implique davantage que de simples dates d'échéance. À l'instar des autres secrétaires de module, M^{me} Migneault effectue, à partir de cette connaissance des dossiers, la première analyse des projets de présentations, suggère des pistes de réponse, talonne les directeurs de service et décide de leur cheminement ultérieur. Elle anime de plus des rencontres avec ses collègues pour uniformiser et standardiser la procédure entourant ces présentations, se donnant ainsi des outils additionnels. Un tel exercice d'analyse correspond aux situations pour lesquelles, selon l'énoncé du niveau 3 du facteur, le titulaire doit établir des relations parfois difficiles entre ces divers éléments mais à partir de principes établis.

[429] La complexité provient également des tâches de rédaction de présentations, résolutions procès-verbaux et l'utilisation correspondante de logiciels, visées par le champ de responsabilité *Rédaction, saisie, traitement de données* de la description d'emploi et les compétences minimales de capacité de synthèse et de rigueur qui leur sont associées. Ces compétences reflètent bien, aux yeux de la représentante, la complexité résultant du travail de recueillir et d'analyser beaucoup d'informations, et de rédiger et d'acheminer la documentation afférente. Tout ce travail exige d'une secrétaire administrative qu'elle soit bien organisée et qu'elle gère de façon efficace l'agenda du directeur pour déterminer les dossiers à soumettre à son attention et minimiser ses déplacements.

[430] *La Ville*. Pour le représentant, une mise en garde s'impose : le type de poste ici en cause est influencé beaucoup par le style de gestion du supérieur. Il convient en conséquence de distinguer les choses relevant davantage du rendement de la personne que des tâches ou responsabilités du poste lui-même.

[431] Ce poste contient un ensemble d'activités très bien définies, c'est-à-dire la gestion de l'agenda et de la correspondance, les suivis, le classement et l'assiduité, toutes des tâches qui soulèvent les mêmes questions : quoi faire et comment? Pour les réunions du directeur, il faut se demander par exemple, s'il doit y être et, si oui, je dois le faire. Au surplus, ses déplacements ne comptent que pour 10% du temps à organiser. De fait, les problèmes auxquels la secrétaire doit faire face sont toujours résolus à partir d'un processus familier.

[432] Dans le cas des présentations, on devrait parler de première lecture plutôt que de première analyse selon le représentant. Elles sont préparées au départ par les chefs de section ou directeurs de service. Le rôle de la secrétaire administrative vise la conformité du document relativement au format de

présentation, non son contenu qui doit refléter ce qui a été discuté. Le représentant cite à ce sujet le changement de l'angle sous lequel le directeur voulait aborder la question des patinoires : la secrétaire voit alors à faire modifier le document en conséquence.

[433] Les tâches de recherche invoquées relèvent essentiellement de l'efficacité du système de classement de la secrétaire : elles s'exercent en effet à partir de données déjà bien classées. Quand la secrétaire se retrouve devant des questions qui dépassent les éléments familiers, elle fait appel aux gens responsables des dossiers en cause. Enfin, le représentant réitère qu'on doit distinguer entre la chaise et la personne pour évaluer les responsabilités du poste et que certaines décisions alléguées ne sont en rien visées par la description d'emploi.

[434] *Réplique syndicale.* Qu'on parle de lecture ou d'analyse des présentations, l'exigence demeure la même. Il arrive que la secrétaire prépare elle-même une présentation comme l'a souligné M^{me} Migneault. De plus, ce n'est pas parce qu'un cadre a fait le travail que la secrétaire en est incapable. En l'occurrence, M. Guindon n'est pas souvent au bureau. Il s'en remet à la secrétaire administrative pour le suivi critique des dossiers et aussi pour revoir les présentations. Cette dernière n'a donc pas le choix de ne pas les analyser. D'autre part, le niveau 4 du facteur ne requiert pas la présence de termes conceptuels ou de recherche de ce type. Les solutions retenues par la secrétaire s'inspirent des règles, telles le gabarit, mais elles nécessitent de la réflexion, de la recherche et du jugement.

Conséquences des actions, décisions ou erreurs (F-8)

[435] *Le Syndicat.* L'autonomie, une compétence minimale visée par la description d'emploi, se vérifie en l'espèce puisque les directives de travail sont

verbales, que le directeur, à l'image de ses collègues, est souvent absent du bureau, et que les tâches énumérées dans la description en requièrent clairement l'exercice. La secrétaire administrative organise sa journée et n'a pas à attendre les directives, notamment en matière de suivis d'un dossier comme la candidature des Jeux du Québec où les conséquences sont les plus marquées. Les conséquences d'erreurs, d'oublis ou de communications déficientes affectent non seulement la secrétaire mais son patron, le module et les élus municipaux.

[436] Aucune vérification n'est effectuée de son travail portant sur les réponses que la secrétaire fournit aux requêtes de citoyens ou d'organismes, le traitement de la correspondance, la conformité des présentations aux directives, la gestion de l'agenda ou encore certaines dépenses pour lesquelles elle engage le patron. L'information qu'elle recueille ou transmet à l'extérieur ne passe pas non plus par le directeur, et les modifications aux présentations sont faites par elle au retour du document concerné : la vérification ne peut en être faite qu'une fois le travail complété. La signature du directeur n'est en certaines matières qu'une formalité (« rubber stamping »).

[437] Enfin, la représentante soumet qu'on doit écarter l'argument patronal de la distinction entre le rendement individuel et l'évaluation des tâches, tout comme celui du style de gestion. Le processus que les parties se sont données repose sur la preuve et non sur ces considérations extérieures.

[438] *La Ville*. Sur ce dernier point, le représentant réfère aux énoncés spécifiques de la section 3 de la description d'emploi sur les demandes de renseignements et le suivi des dossiers. Ce sont à ces tâches spécifiques qu'il faut s'attacher. Il invoque également le résumé des fonctions de la description d'emploi, soit la continuité des activités administratives en l'absence du directeur par des décisions à son niveau, ou autrement en référant aux cadres concernés. Cette dernière précision est fort importante puisqu'elle illustre le

rôle de courroie de transmission au cœur du travail de la secrétaire administrative.

[439] Pour ce qui est des conséquences proprement dites, le concept central est celui de l'imputabilité. C'est la personne qui signe le document qui en est responsable : si un problème se soulève à son sujet, on n'en rend pas la secrétaire responsable. Il demeure également que, conformément à la cote b.A conféré ici par l'employeur, le travail peut être vérifié occasionnellement et seuls les problèmes non courants sont soumis au supérieur. Pour le niveau 4 réclamé par le Syndicat, il faudrait des problèmes très complexes, ce qui n'est pas le cas.

[440] Pour le degré d'incidence, le représentant reconnaît que si un suivi n'est pas fait, la secrétaire administrative aura à en assumer la conséquence mais sans doute beaucoup moins que les autres personnes visées. Il trouve significatif à ce sujet que M^{me} Migneault transige normalement avec des personnes de même niveau hiérarchique, soit M^{mes} Larouche et Brazeau et M. Déziel. Quant aux plaintes des citoyens, la secrétaire administrative n'y répond pas à proprement parler mais transmet l'information à qui de droit. Par exemple, ce n'est pas elle qui autorise une subvention. Ce qui importe finalement pour ce facteur, c'est ce que fait réellement la personne.

[441] *Réplique syndicale.* Il importe peu en matière de communications, notamment pour la logistique et les suivis des dossiers, qu'elles viennent de M^{me} Migneault puisque tous comprennent qu'elle le fait avec l'autorité de son supérieur. Au surplus, l'adjointe administrative à la direction générale M^{me} Larouche est cadre, tout comme l'est M. Déziel. Selon la représentante, ce n'est pas parce qu'on s'adresse à des salariés cols blancs qu'on a moins d'autonomie. De fait, quand la direction générale a un problème, elle s'adresse à M^{me} Migneault. Enfin, concernant l'imputabilité, elle rappelle qu'il faut considérer la responsabilité qu'assume la secrétaire administrative dans des

dossiers complexes (édifice Connor, centre sportif ou Jeux du Québec) en matière de réunions et de suivis : elle la partage avec d'autres bien sûr mais les conséquences de ses actions, décisions ou erreurs peuvent être fort importantes.

Environnement physique de travail (F-12)

[442] *Le Syndicat*. Les mouvements répétitifs sont ici le seul élément en cause. Étant donné le niveau 3 octroyé par consensus au facteur de coordination et dextérité (F-3), il serait illogique de ne pas reconnaître qu'une utilisation de l'ordinateur, à raison de 5 h par jour à tous les jours selon la preuve, constitue des mouvements répétitifs continus.

[443] *La Ville*. Le facteur 3 mentionné ne contient aucune notion de fréquence. L'idée que la secrétaire administrative est toujours en train de taper se réconcilie mal, selon le représentant, avec toutes les autres tâches qu'elle dit devoir faire. Le travail de M^{me} Migneault est selon son propre aveu fort varié : participation à des réunions, faire des réservations, etc., ce qui laisse peu d'espace pour les 5 heures alléguées. Le poste n'est pas ici celui d'un commis à l'entrée de données

Environnement humain de travail (F-13)

[444] *Le Syndicat*. C'est ici l'affirmation pertinente, le Syndicat estimant survient à tous les jours, la Ville, fréquemment. La représentante réfère d'abord aux compétences minimales d'initiative et de capacité à travailler sous pression, de la description d'emploi et leur application aux multiples modifications apportées aux présentations à l'intérieur de délais très serrés. Au quotidien, la secrétaire travaille en symbiose avec son patron et subit les contrecoups des changements constants qui surviennent pour ce qui est de

son plan de travail de la journée. De telles contraintes surviennent à tous les jours.

[445] *La Ville*. L'agenda ne représente que 10 % du travail de la secrétaire selon son propre témoignage, ce qui n'est pas sans implication pour la présente question. Pour ce qui touche ses autres activités, elle dispose de beaucoup de latitude dans la façon de les organiser. Pour cette raison, il est difficile d'imaginer qu'elle doive réaménager l'organisation de son travail à tous les jours.

[446] *Réplique syndicale*. L'élément central visé est tout ce qui chamboule l'organisation du travail. La secrétaire est appelée à modifier des présentations complexes et à réaménager des choses selon les exigences du patron avec qui elle n'a pas à être en contact physique pour ce faire. Étant donné le niveau 3 octroyé par consensus au facteur de coordination et dextérité (F-3), il serait illogique de ne pas reconnaître qu'une utilisation de l'ordinateur, à raison de 5 h par jour à tous les jours selon la preuve, constitue des mouvements répétitifs continus.

[447] Son collègue patronal réplique que la notion d'organisation du travail implique les imprévus qui sont partie inhérente de ce type de travail, comme l'est par exemple celui d'un policier. Et sa collègue syndicale de conclure : la secrétaire est la collaboratrice et le bras droit du directeur et doit répondre immédiatement aux demandes qu'elle reçoit de lui.

Préposé au CANU – Quart de travail

[448] Les facteurs en litige pour ce poste, qui ne vise que les personnes travaillant sur les quarts de travail par opposition à celles assignées de jour à 35 heures par semaine (voir admissions quant au fait qu'il s'agit de deux (2)

postes distincts : ainsi, la présente y donne acte), sont les suivants : *Expérience (F-2 - S : 3 et V : 2)*, *Coordination et dextérité (F-3 - S : 3 et V : 2)*, *Coordination et formation (F-11 - S : 2 et V : 1)*.

1. Preuve

[449] Pour ce poste, les parties ont convenu de présenter une partie importante de la preuve au moyen d'admissions (déposées sous la cote S-45), notamment sur les quarts et les horaires de travail des préposés. Il y a lieu d'en reproduire ci-dessous les éléments les plus pertinents :

(...)

2. *Le centre d'appels non-urgents (ci-après le CANU) est la ligne 3-1-1 accessible aux citoyens lorsque ceux-ci ont des questions non urgentes ou des plaintes à formuler.*
3. *Au sens de l'organigramme daté du 21 février 2007 et déposé sous la cote E-13, le CANU est constitué, sous le supérieur immédiat et sous les chefs d'équipe, de deux types de préposés aux CANU :*
 - a. *Les téléphonistes-réceptionnistes;*
 - b. *Les commis spécialisés.*

(...)

5. *Les évaluations patronale et syndicale des préposés au CANU sur horaire de jour et des préposés au CANU sur quart de travail sont différentes tel qu'il appert des deux tableaux d'évaluation déposés sous la cote S-46 a) et S-46 b).*
6. *Les parties patronale et syndicale admettent que ce sont deux emplois distincts que l'audition du 11 septembre 2007 devant l'arbitre Bastien portera uniquement sur les Préposés au CANU – Quart de travail. Ces deux groupes sont, pour les fins de l'audition devant l'arbitre, appelés de la façon suivante :*
 - a. *Préposés au CANU – 35 heures (de jour);*
 - b. *Préposés au CANU – Quart de travail.*
7. *Il y a deux types d'horaires de travail au CANU :*
 - a. *De jour (35 heures par semaine);*
 - b. *Quart de travail (40 heures par semaine).*

8. Ces deux horaires se répartissent comme suit :

- a. De jour, au sens de l'annexe M de la Convention collective des cols blancs de la Ville de Gatineau :
 - i. 8 heures à 16 heures du lundi au vendredi
 - ii. 8 heures 30 à 16 heures 30 du lundi au vendredi
 - iii. 9 heures à 17 heures du lundi au vendredi
- b. Quart de travail, du dimanche soir 23 heures au vendredi soir 23 heures :
 - i. Relève de jour (7 heures à 15 heures)
 - ii. Relève de soir (15 heures à 23 heures)
 - iii. Relève de nuit (23 heures à 7 heures)

9. Les employées suivantes sont uniquement affectées à l'horaire de 35 heures par semaine et occupent chacune un poste sous le titre d'emploi de Préposés au CANU – 35 heures (jour):

Monique Depratto Larouche
Anne Bissonnette
Carolle Ladouceur
Carole Plouffe
Louise St-Louis
Hélène Woodstock
Louise Girard

10. Les employés suivants sont uniquement affectés à l'horaire de 40 heures par semaine et occupent chacun un poste sous le titre d'emploi de Préposés au CANU - Quart de travail :

Marc Pharand
Marc Provost
Claudine Boulay
Claire Beaulne

11. Le supérieur immédiat des employés est M. Marc Phaneuf. Celui-ci occupe un poste de cadre à la Ville de Gatineau.

12. La répartition des effectifs se fait en semaine de la façon suivante au CANU :

- a. Entre 8 heures et 16 heures il y a une moyenne de 8 préposés;
- b. Entre 16 heures et 19 heures il y a 3 préposés (2 préposés sur quart de travail et 1 préposé temporaire);
- c. Entre 19 heures et 23 heures il y a 2 préposés (sur quart de travail);

- d. *Entre 23 heures et 8 heures il y a 1 seul préposé (sur quart de travail).*
13. *Il y a deux chefs d'équipe au CANU soit M^{me} Carole Potvin et M^{me} Sylvie Bélanger.*
14. *L'horaire de travail des chefs d'équipe est du lundi au vendredi de 8 heures à 16 heures et de 9 heures à 17 heures.*
15. *Les préposés au CANU qui travaillent sur quart de travail sont en poste sans la supervision sur les lieux de travail des chefs d'équipe et de leur supérieur immédiat pendant les périodes suivantes :*
- a. *Entre 23 heures et 8 heures du dimanche soir au lundi matin;*
 - b. *Entre 17 heures et 8 heures du lundi soir au vendredi matin;*
 - c. *Entre 17 heures et 23 heures le vendredi soir.*

[450] Les fonctions du poste sont, selon le résumé, les suivantes : « *Le titulaire répond aux appels et informe les citoyens sur diverses thématiques municipales en agissant comme préposé à l'information; reçoit les différentes plaintes et requêtes de la part des citoyens, les collige aux différents systèmes informatiques et les transmet aux responsables des services municipaux concernés en assurant un service à la clientèle de première ligne aux citoyens* ». Elles sont réparties selon les champs de responsabilité et proportions suivantes : *Prise d'appels et service à la clientèle (80%) et Saisie et alimentation de données (20%)*.

[451] *Témoignage du préposé Marc Pharand.* Préposé à la salle de contrôle des Travaux publics à compter de 1983, puis muté avec sa collègue Carole Morin aux fonctions actuelles en juin 2005, M. Pharand occupe toujours au 1^{er} janvier 2007 le poste de préposé CANU – Quart de travail. Ses tâches consistent à recevoir et à traiter des appels concernant des demandes d'information, des plaintes, ou le suivi de requêtes déjà reçues. Les requêtes,

effectuées au moyen d'appels téléphoniques ou du site Web, proviennent de citoyens ou de conseillers municipaux.

[452] Il explique que le traitement d'une requête implique d'abord de la comprendre et de la décortiquer, ce qui n'est pas toujours évident, travaillant seul le soir ou la nuit. Si la requête est claire, il la transmet au service visé et rend compte de la suite.

[453] Expérience préalable de travail (F-2). Au moment de sa mutation, l'employeur exigeait une expérience préalable de 2 ans comme il ressort d'un double affichage en mai 2005 pour les postes de téléphoniste-réceptionniste au CANU, soit celui des préposés de jour (35 heures) et de commis spécialisé, soit celui des préposés de quart. L'exigence se rattachait selon lui à exposer le préposé au cycle des 4 saisons pour pouvoir fonctionner de façon efficace étant donné la variété des demandes et, pour certaines, leur manque de clarté relative.

[454] Il donne certains exemples dont celui d'un avis d'ébullition de l'eau. Il est primordial dans le cas des nombreux appels que les préposés reçoivent alors de pouvoir déterminer la nature précise du problème : s'agit-il d'un problème de plomberie, ou de santé? C'est davantage le cas lors des quarts de nuit où il n'y a qu'un seul préposé en poste.

[455] Coordination et dextérité (F-3). Le préposé dispose de nombreux outils de travail. Ce sont le téléphone, le système informatisé de requêtes Pivotal, l'Intranet pour les recherches, les courriels de requêtes Web reliés au programme Outlook, en plus d'un téléphone cellulaire pour permettre aux contremaîtres de pouvoir les rejoindre aisément. Il y a quatre (4) contremaîtres affectés simultanément aux opérations de terrain d'un secteur, en plus d'un autre assigné aux édifices pour l'ensemble de la Ville.

[456] Le nombre moyen d'appels par jour, excluant le cellulaire, est d'environ de 100 à 120. Ventilés selon les différentes périodes de la journée, les chiffres sont les suivants : a) le jour : 200 ou plus, le lundi étant généralement fort occupé; b) le soir : 100 environ; c) la nuit : 15 environ mais surtout de type requêtes Web. Ces dernières sont au nombre moyen de 30 à 40 par jour et peuvent atteindre 70 à certains moments. Quant aux suivis des plaintes, il y en a une dizaine par jour. Ce volume lui paraît augmenter à l'avenir étant donné la connaissance plus grande que prendront les citoyens du service 311.

[457] De 15 à 20 % des appels reçus sont en débordements d'appels. Un état d'alerte, signifié par des témoins lumineux, prévient ainsi le préposé qu'il y a des appels en attente, une situation qui se présente 95% du temps le jour et le soir jusqu'à 21 h. Certaines situations particulières, telles les orages, de la neige ou des conditions climatiques difficiles amplifient encore le volume d'appels en cause.

[458] Le témoin explique le processus de création d'une requête à partir des gabarits du système informatisé de requêtes Pivotal et illustrés par les imprimés des écrans correspondants aux onglets électroniques suivants : description, requérant et localisation. Ainsi, pour un lampadaire défectueux, le préposé décrira le problème, créera un plaignant (la grande majorité des cas) ou, le cas échéant, recréera un ancien, localisera l'endroit du problème et acheminera la requête une fois remplis les champs pertinents. L'opération prend en moyenne de 2 à 3 minutes dont une bonne partie va à la recherche du bon gabarit et à l'inscription de la nature de la requête.

[459] La nature de la requête impose de s'assurer de bien voir de quoi il s'agit. Par exemple, si un citoyen rapporte un trou dans son secteur, le préposé doit comprendre si c'est vraiment un mouvement de sol ou d'une simple grille de puisard. Autrement, il risque d'envoyer une équipe de pavage pour rien. Même confusion possible à l'égard de rats pour lesquels on enverrait le préposé aux

animaux. D'où le besoin souvent d'inscrire 2 ou 3 lignes d'explication dans le champ approprié, étant préférable de donner plus de détails que moins selon lui. Le préposé dispose à cette fin d'un cartable contenant une quantité importante d'information.

[460] Le témoin souligne qu'il tente généralement de donner sur le champ et conformément à la directive un numéro de requête, notamment dans le cas d'une plainte de terrain mal entretenu parce qu'il sait que le citoyen va rappeler. C'est ce qui se fait dans la majorité des cas. Les 2/3 des requêtes sont inscrites tout de suite dans le système selon le préposé.

[461] Dans le cas d'une requête commandant une action immédiate, soit environ une (1) sur 4 ou 5, M. Pharand communique immédiatement avec le contremaître de service en dehors des heures normales de travail. Il s'agit de requêtes mieux ciblées, telles des problèmes de bruit, une valve d'entrée ou encore une séquence de feux de circulation. Il ajoute que la veille de son témoignage, il a traité d'une requête portant sur un fil qui pendait dans l'entrée du voisin : on a contacté Bell puis appelé le contremaître aux édifices. Une dizaine de communications en moyenne sont dirigées immédiatement aux contremaîtres chaque jour.

[462] Pour répondre aux requêtes Web, le préposé dispose de formules de base en format Word selon leur nature : il faut faire attention, dit-il, à ce qu'on écrit. Ces requêtes sont différentes puisqu'elles contraignent le préposé à répondre sans avoir d'interaction immédiate : il doit aller chercher l'information nécessaire en « pitonnant ». Le traitement de telles requêtes prend en moyenne de 4 à 5 minutes. Puisqu'il n'y a pas de délai de grâce pour répondre, le préposé complète souvent les requêtes la nuit et, dans les cas difficiles, les transmet au chef d'équipe.

[463] Coordination et formation (F-11). De 16 h à 19 h (ou de 15 à 19 h pour l'horaire d'été), un employé temporaire travaille seul avec deux (2) préposés permanents. Les employés temporaires sont jeunes et sont souvent peu familiers avec les situations dont ils ont à traiter. Selon M. Pharand, pour la moitié d'entre elles en moyenne ils se débrouillent mais, pour le reste, il répond à leurs questions et leur sert de guide. Il dit également porter attention à ce qu'ils donnent comme information.

[464] À titre d'exemples de l'aide apporté, il mentionne la chute de branches lors d'orages et les questions à poser lors des appels reçus pour déterminer si c'est une urgence (« ça bloque la circulation ») ou une situation ne nécessitant pas d'intervenir tout de suite; ou encore, un refoulement d'égouts dont la cause peut être une fenêtre ouverte plutôt que l'équipement de la ville. En d'autres mots, il faut les aider à filtrer les renseignements donnés. À une occasion en raison d'un orage et des débordements d'appels, il a ordonné à un employé temporaire de rester, un exemple de la discrétion dont il dit jouir à cet égard. Il gère enfin les pauses de ces employés.

[465] *Témoignage de Marc Phaneuf*. Coordonnateur du service 911 à compter d'août 2002, M. Phaneuf devient en décembre 2004 chef de section du Centre d'appels non urgents (« CANU »). Le centre est né dans le sillage des fusions municipales et la multiplicité des points d'entrée pour les citoyens désireux de contacter les services municipaux. Le directeur général de la nouvelle ville Mark Laroche décide alors de mettre sur pied un guichet unique pour l'ensemble de services municipaux.

[466] Le déplacement est, selon M. Phaneuf, le critère de démarcation entre les services urgents 911 et ceux offerts par le CANU, c'est-à-dire que, pour une plainte de bruit en cours, l'appel sera dirigé vers la police; pour une situation de bruit récurrente, un employé du CANU créera une requête. Les services touchant les Travaux publics et affectant la qualité de vie des citoyens

(aqueduc, poursuites, refoulements) sont jugés prioritaires; ils sont assurés durant la journée (de 7 h à 15 h 00) par les employés des Travaux publics et, à l'extérieur de ces heures, par ceux du CANU. Un manuel de procédure guide alors ces derniers quant à la démarche à suivre pour répondre à ces appels.

[467] La charge de travail, déterminée lorsqu'on a dimensionné le CANU, est similaire pour les préposés du centre indépendamment des horaires de travail. Elle comprend 90 appels par personne par quart de travail; le traitement des requêtes Web compense la nuit le volume moindre d'appels alors reçus.

[468] Le rôle du préposé est de répondre au citoyen à l'égard des questions habituelles de qui, quoi, ou, comment et pourquoi. Il le fait à partir d'une foire aux questions et des 19 procédures établies à cette fin. Ainsi, le préposé analyse une situation et lui rattache une priorité : si la requête n'est pas urgente, son numéro lui sera donné le lendemain. Dans le cas contraire, c'est-à-dire d'une situation affectant par exemple plusieurs citoyens tel un bris de conduite d'eau, il contactera le contremaître de garde.

[469] Concernant l'affichage et les qualifications exigées pour le travail, le chef de section affirme que ce sont les mêmes pour les préposés permanents et temporaires, tous étant autonomes même si affectés selon des horaires particuliers. Pour ce qui est de l'expérience préalable, il estime qu'une efficacité minimale commande qu'on passe les quatre (4) saisons dans ce genre d'environnement, soit au moins un (1) an d'expérience. L'expérience pertinente est celle de tout service à la clientèle, soit l'écoute et une capacité de cerner la nature d'un problème. Le reste de l'expérience peut être acquis par l'encadrement des procédures établies et le coaching. Une personne ayant un an de ce type d'expérience peut être coaché adéquatement.

[470] L'embauche au Centre s'est faite au départ par le transfert ou la réaffectation d'employés, notamment ceux de Carole Morin et de Marc Pharand.

Deux postes ont été ajoutés à l'automne 2005 et comblés d'abord par Claudine Boulay (des Travaux publics), puis par Claire Beaulne (expérience en bibliothèque); M. Marc Provost a remplacé par la suite M^{me} Morin. À l'été 2006, le Centre a embauché deux préposés pour combler des départs: l'un n'avait pas d'expérience et l'autre avait travaillé aux services à la clientèle chez Sympatico. S'y est ajouté en plus quelqu'un venant du monde de la restauration.

[471] Les nouveaux employés du Centre reçoivent une formation d'un (1) mois. Durant la première semaine, le préposé demeure en classe pour apprendre les directives et se familiariser avec les outils dont le logiciel. Au cours des trois semaines suivantes, il reçoit du coaching, la première en mode d'observation, les deux dernières en prenant des appels. Il est ensuite affecté avec quelqu'un d'expérience. Enfin, il ne croit pas que la formation sur le logiciel Pivotal utilisé par les préposés exige deux (2) heures.

[472] La première différence importante qu'il note entre le CAU et le CANU tient à la rapidité d'exécution d'une multiplicité de tâches. Selon lui, le préposé CAU n'a pas l'occasion de poser la question deux fois et tout se passe en même temps, comme l'alerte au pompier et l'appel à la police. Au CANU, le préposé reçoit un appel à la fin et le termine avant de passer au suivant.

[473] Selon les explications du chef de section, le système Pivotal est un logiciel de base d'entrée de données et constitué d'un fil déroulant de choix à retenir. Ainsi, les trois (3) premières pages concernent la saisie de requête, la quatrième, le suivi et le statut de la requête et la cinquième, les renseignements sur qui a créé la requête et à quelle date. Dans le cas des premières, le préposé prend dans 80% des cas 2 lignes ou 256 caractères pour compléter le champ portant sur la nature de la requête : par exemple, il n'y inscrira que 2 bacs à telle adresse et la journée de la collecte. La requête Web, pour laquelle on ajoute l'adresse courriel, exigera par contre davantage de texte

écrit. Pour les renseignements de localisation, il y inscrit l'adresse, le numéro civique et deux noms de rue pour marquer l'intersection pertinente.

[474] À l'écran de suivi, il notera ce que le service en cause va faire pour fermer la requête. Le chef de section souligne que le Centre n'impose aucun test de rapidité à l'embauche et qu'il n'a jamais laissé aller un employé incapable de dactylographier. Le Centre n'impose pas non plus de temps à l'intérieur duquel la requête doit être traitée mais, selon les statistiques du Centre, il est de 2 minutes 4 secondes par appel.

[475] Si l'on excepte le medium, la démarche entourant le traitement d'une requête Web est la même que pour un appel. M. Phaneuf précise cependant qu'elle est plus difficile et plus longue en ce qu'elle doit être déchiffrée à partir d'échange de courriels. Pour ce qui est de la rédaction des réponses à leur apporter, le préposé le fait à partir d'une quinzaine de messages pré-formatés en anglais et en français.

[476] Le poste de travail du préposé CANU est constitué d'un ordinateur avec clavier et souris, 2 écrans pour permettre l'utilisation d'autres applications, un (1) téléphone (muni de casque d'écoute pour certains, avec ou sans fil au choix de l'employé) et un téléphone maître (cellulaire et radio à 2 voix pour communiquer avec les contremaîtres.

[477] Pour le chef de section du CANU, la relation qui existe entre les 2 ou 3 préposés qui travaillent le soir et la nuit sans la présence d'un chef d'équipe en est une d'entraide. Aucune prime de chef d'équipe n'est d'ailleurs payée au préposé à cette occasion qui, du reste, n'a aucune autorité sur le préposé temporaire. À son avis, il s'agit alors de se partager l'information, certains des préposés ayant davantage d'expérience même si les qualifications exigées sont les mêmes pour tous. Selon les statistiques de rendement portant sur la quantité d'appels et traités dans les 60 secondes avant l'abandon, le taux de

réponse est de 94% la semaine et de 93 à 95% la fin de semaine, c'est-à-dire absence de variation significative de rendement lié au statut des employés assignés durant ces périodes.

[478] Selon la saison, le Centre reçoit entre 5 600 et 7 000 appels par semaine dont 500 à 600 la fin de semaine. Le plus fort volume est enregistré pendant la période de 6 h 30 à 19 h 00 (de 9 h 00 à 16 h 00 étant la période la plus active) et commence à décliner autour de 21 h 00. Un numéro de suivi est assigné à 80% de ces appels ou requêtes. Pour M. Phaneuf, le critère de performance est un taux de réponse de 95 %; s'il descend, il reflète un manque de personnel et en indique la mesure. Les appels reçus lors des fins de semaine ont trait dans une bonne mesure au service des loisirs, les citoyens s'enquérant des heures d'ouverture de centres d'activités. Enfin, le chef de section pense lui aussi que le volume augmentera à l'avenir pour tenir compte de la popularité croissante du service et de l'accroissement de la population.

[479] M. Phaneuf souligne qu'on l'avise à l'occasion, c'est-à-dire à raison de 3 ou 4 par semaine, de requêtes d'appels ou de Web présentant des difficultés, ou qui font suite à l'appel d'un directeur de service, ou encore exigent de présenter un historique de dossier. Il traitera lui-même d'une ou deux de ces requêtes par semaine. Il ajoute qu'il y a beaucoup de contrôle de qualité à l'endroit du service offert mais qu'il n'est pas celui qui l'exerce.

[480] S'il arrive généralement à 7 h 00 le matin pour sa journée de travail, le chef de section indique qu'il demeure parfois au Centre jusqu'à 18 h 30. Certains soirs, quoique ce ne soit pas fréquent, il vient également en support au moyen de son Blackberry. Il se présente au Centre plus fréquemment les fins de semaine mais pour des raisons de gestion du personnel et non pas de volume d'appels.

2- Arguments

Expérience préalable de travail (F-2)

[481] *Le Syndicat*. Les deux (2) années réclamées à ce titre se justifient pleinement quand on considère que le préposé est appelé à travailler seul en présence d'un employé temporaire et que le gestionnaire considère qu'il s'agit d'un strict minimum. Ce qui est plus fondamental encore est le fait d'avoir exigé précisément cette expérience lors de l'embauche des préposés Beaulne et Boulay comme l'indique l'affichage paru à cette époque. Au surplus, il n'y a aucun élément de preuve indiquant que les tâches en cause aient changé depuis, si ce n'est l'accroissement du volume d'appels. Il faut en conséquence demeurer cohérent avec l'exigence définie au départ et maintenue jusqu'en 2006.

[482] *La Ville*. Ce facteur détermine ce qu'il faut pour postuler le poste, nullement ce qu'il faut pour devenir pleinement compétent. De plus, l'expérience CANU est unique au Québec et la section 5 de la description d'emploi sur les exigences et qualifications parle simplement d'expérience dans une fonction similaire à celle de préposé aux appels. Aussi, le chef de section a indiqué n'exister aucune différence de qualifications des préposés reliées à un différent statut d'emploi : tous effectuent les mêmes tâches. Pour sa part, le nombre d'appels n'a aucune pertinence car, s'il s'accroît, on va simplement ajouter au nombre de préposés.

[483] *Réplique syndicale*. L'aspect critique en cause touche au pourquoi de la modification de cette exigence entre 2005 et 2007. Il s'agit dans tous les cas de s'assurer qu'on embauche des gens compétents et, pour ce faire, on doit considérer qu'accéder au poste répond à la même exigence que d'embaucher des gens aptes à faire le travail.

Coordination et dextérité (F-3)

[484] *Le Syndicat*. Ce facteur vise la coordination sensorielle et la dextérité manuelle. Il n'y a pas de preuve de test de rapidité à la Ville mais ceci n'atténue en rien l'exigence faite aux préposés d'utiliser une gamme importante d'outils et d'instruments (téléphones, ordinateur, logiciels, etc.) pour répondre promptement aux requêtes de citoyens. Ils le font dans un contexte de quelque 90 appels par jour, sans compter des pointes allant de 140 le jour à 120 le soir, et auxquels s'ajoutent les requêtes Web.

[485] Une rapidité d'exécution est imposée par le système que les préposés doivent utiliser, un aspect qui correspond à l'esprit même du facteur. Comme l'a souligné le chef de section, la grande majorité des requêtes se voient assignées un numéro de suivi. En outre, plus de 50 requêtes sont remplies pendant que le préposé parle aux citoyens et qu'il reçoit 10 appels par jour pour les services d'urgence. L'imposition de cette rapidité d'exécution demeure ainsi l'élément important à considérer, comme elle l'est dans le cas du CAU.

[486] *La Ville*. Il y a une distinction à faire entre la rapidité d'exécution et ce que vise expressément ce facteur, soit les habiletés manuelles. Le contexte en cause n'est pas celui du CAU : la question est de savoir si la requête est prioritaire ou non. L'entrée de données se résume à peu en l'espèce, c'est-à-dire à deux lignes; pour le téléphone, le préposé jouit de la flexibilité nécessaire lui permettant un casque d'écoute s'il le désire, et son nombre d'appels se situe à environ une douzaine à l'heure. En l'espèce et parce qu'on n'est pas en situation d'urgence comme le sont les préposés du CAU à qui on accorde un niveau 3, aucune question n'a jamais été soulevée quant à la rapidité du temps de traitement d'une requête.

[487] *Réplique syndicale*. L'entrée de données à 2 lignes est un minimum mais elle doit répondre à une exigence de grande précision si, comme elle le doit, elle

entend orienter adéquatement la requête. Le préposé doit utiliser de plus 2 écrans d'ordinateur et une souris ce qui, en contexte de cols blancs, constitue une exigence d'habiletés manuelles.

Coordination et formation (F-11)

[488] *Le Syndicat*. Selon la preuve, le préposé travaille de 17 h à 19 h en compagnie d'employés temporaires. Il doit répondre à leurs questions et les orienter dans leur travail. Lorsqu'un employé temporaire indique qui rappeler, c'est sûrement parce que ce ne sont pas les mêmes préposés. En outre, les préposés réguliers ont la discrétion pour demander à ces employés de rester. La relation d'entraide évoquée par le chef de section, c'est bien selon la représentante, mais lui-même est absent lors de leur prestation de travail. Dans les faits, les préposés doivent coordonner leur travail en reconnaissant les différences des situations à traiter et l'aide et le support qu'ils doivent leur apporter.

[489] *La Ville*. La question essentielle est ici la supervision, une tâche dont la description d'emploi des préposés permanents dit clairement « qu'ils ne font pas ça ». Les temporaires sont là les samedis et dimanches, ce qui reflète l'organisation du travail propre au Centre, nullement des tâches différentes.

[490] En outre, la situation invoquée par le Syndicat ne correspond nullement, selon le représentant patronal, à la définition de coordination, c'est-à-dire la tâche consistant à assigner et à répartir le travail, ajoutant qu'il n'a « jamais entendu ça ». Pour ce qui est de répondre aux questions, c'est tout à fait normal mais ça ne constitue nullement de l'assignation ou de la répartition. Au surplus, il y a deux employés qui, à titre de chefs d'équipe, s'acquittent de cette dernière fonction et on ne saurait en faire des mini-chefs. La cote 1 du facteur correspond bien en fait à la situation prévalant au Centre.

[491] *Réplique syndicale*. La définition de coordination invoquée par son collègue patronal ne se trouve nullement dans le plan d'évaluation de la Ville. Elle est par conséquent inapplicable en l'espèce. Quant aux chefs d'équipe, leur rôle est analogue aux préposés qui, pour un appel sur 2 (un élément que le représentant patronal dit être absent des statistiques présentés par M. Phaneuf) doivent répondre aux questions des employés temporaires et les aligner adéquatement pour ce qui est des réponses à fournir aux requêtes. La question d'un même salaire n'est pas pertinente à son avis. Enfin, les statistiques de rendement de fins de semaines doivent tenir compte du fait que les requêtes portent largement sur les loisirs.

IV

LES DISPOSITIONS LÉGALES ET CONVENTIONNELLES PERTINENTES

Code du travail

(L.R.Q., c. C-27)

SECTION III DE L'ARBITRE DE GRIEF

DÉFINITIONS

1. *Dans le présent code, à moins que le contexte ne s'y oppose, les termes suivants signifient:*

(...)

f) «grief»: toute mésentente relative à l'interprétation ou à l'application d'une convention collective;

(...)

100. Tout grief doit être soumis à l'arbitrage en la manière prévue dans la convention collective si elle y pourvoit et si l'association accréditée et l'employeur y donnent suite; sinon il est déféré à un arbitre choisi par l'association accréditée et l'employeur ou, à défaut d'accord, nommé par le ministre.

(...)

100.2. L'arbitre doit procéder en toute diligence à l'instruction du grief et, sauf disposition contraire de la convention collective, selon la procédure et le mode de preuve qu'il juge appropriés.

À cette fin, il peut, d'office, convoquer les parties pour procéder à l'audition du grief.

Aux fins prévues à l'article 136, il peut aussi tenir avec elles une conférence préparatoire à l'audition du grief.

(...)

100.11. L'arbitre doit rendre une sentence à partir de la preuve recueillie à l'enquête.

100.12. Dans l'exercice de ses fonctions l'arbitre peut:

a) interpréter et appliquer une loi ou un règlement dans la mesure où il est nécessaire de le faire pour décider d'un grief;

(...)

Convention collective

(...)

Article 20 Évaluation des tâches

20.01 Le Syndicat et la Ville conviennent que le plan d'évaluation des postes cols blancs de la Ville de Gatineau fera partie intégrante de la convention collective et les facteurs d'évaluation sont joints à l'annexe K de la présente.

20.02 Les facteurs du plan d'évaluation servent:

a) À établir les classes salariales de tous les postes cols blancs existant à la Ville de Gatineau au moment de la signature de la présente convention collective.

b) À établir les classes salariales de tout poste nouvellement créé à la Ville de Gatineau.

c) À l'arbitre désigné par les parties en vertu de l'article 20.08 pour rendre une décision suite à la contestation par un salarié ou le Syndicat.

d) À l'application de la Loi sur l'équité salariale.

- 20.03 Le salarié accomplit le travail qui lui est confié par son supérieur immédiat. L'expression « supérieur immédiat » désigne la personne autorisée à assigner le travail au salarié.*
- 20.04 La Ville reconnaît que l'application des facteurs du plan d'évaluation et par conséquent, les classes salariales doivent refléter le travail réellement accompli et que celui-ci est évolutif.*
- 20.05 Le Syndicat ou tout salarié peut demander au Service des ressources humaines, une réévaluation de ses tâches selon les procédures qui seront établies par le comité prévu à l'article 20.07. Les demandes de réévaluation sont présentées chaque année entre le 1^{er} et le 15 septembre à compter de l'année qui suit la fin des travaux du comité où l'ensemble des postes compris dans l'unité de négociation a été évalué.*
- 20.06 Le Service des ressources humaines informe, au plus tard le 30 novembre, par écrit, le salarié et le Syndicat de la décision rendue suite à la demande formulée dans le cadre de l'article 20.05. Cette décision doit également préciser les motifs à son appui pour chacun des facteurs contestés.*
- 20.07 Les parties conviennent de mettre en place un Comité de relations de travail spécialisé afin de partager les points de vue sur les demandes qui n'ont pas fait l'objet d'une réponse positive dans le cadre de l'article 20.06.*

Le but de ce comité étant de susciter l'échange mutuel d'informations afin de favoriser le règlement des litiges et de maintenir la cohérence dans l'application du plan d'évaluation.

- 20.08 a) En cas d'insatisfaction du salarié et du Syndicat de la décision rendue en vertu de l'article 20.06, le Syndicat peut référer automatiquement la demande de révision à M. François Bastien, afin qu'une audition soit tenue, et ce, comme s'il s'agissait d'un grief au sens du Code du Travail du Québec. Aucun avocat n'est impliqué lors de l'audition devant l'arbitre Bastien.*
- b) En cas d'impossibilité d'agir pour M. François Bastien, les parties conviennent de la nomination de Renaud Paquet. En cas d'impossibilité d'agir pour Renaud Paquet, les parties*

peuvent s'entendre concernant la nomination d'un autre arbitre.

À défaut d'entente dans les quinze (15) jours, l'une ou l'autre des parties peut référer la nomination au service approprié du Ministère du Travail du Québec. Aucun avocat n'est impliqué lors de l'audition devant l'arbitre nommé et ce dernier détient tous les pouvoirs que détenait l'arbitre François Bastien.

- 20.09 Lors des auditions, l'arbitre détient tous les pouvoirs dévolus aux arbitres de griefs en vertu des articles 100 et suivants du Code du Travail.*
- 20.10 Une sentence arbitrale écrite et motivée doit être rendue dans chaque grief au plus tard un (1) mois après la fin de l'audition.*
- 20.11 La sentence arbitrale rendue par l'arbitre est finale et sans appel.*
- 20.12 Les honoraires de l'arbitre sont assumés à parts égales par la Ville et le Syndicat. Toutefois, les frais occasionnés par une objection préliminaire sont à la charge exclusive de la partie qui fait l'objection dans les cas où l'objection est rejetée. Les frais engendrés par une demande de remise sont à la charge exclusive de la partie qui en fait la demande, sauf si cette demande est conjointe.*
- 20.13 La sentence arbitrale, la décision favorable de la Ville ou toute entente survenue entre les parties concernant la demande de révision ou de contestation auront un effet rétroactif au 1^{er} septembre de l'année du dépôt. de la demande de révision.*
- 20.14 Toute somme due à un salarié, conformément à l'article 20.11, en capital, intérêt et indemnité additionnelle, est payée au plus tard dans les soixante (60) jours suivant la sentence arbitrale, la décision favorable de la Ville ou l'entente survenue entre les parties. La Ville ajuste la classe salariale dans les mêmes délais.*
- 20.15 À défaut de paiement ou d'ajustement de la classe salariale dans le délai prévu à l'article 20.14, la Ville s'engage à payer au salarié concerné, outre les intérêts, une somme correspondant à vingt pour cent (20 %) de la somme due pour chaque jour de retard ou paiement d'une avance monétaire.*

ANNEXE « K »
PLAN D'ÉVALUATION DES POSTES COLS BLANCS

Table des matières

- 1) Formation académique**
- 2) Expérience préalable de travail**
- 3) Coordination et dextérité**
- 4) Concentration**
- 5) Complexité et analyse de problèmes**
- 6) Postures et déplacements**
- 7) Manipulation d'objets**
- 8) Conséquences des actions, décisions ou erreurs**
- 9) Communications internes**
- 10 Communications externes**
- 11) Coordination et formation**
- 12) Environnement physique de travail**
- 13) Environnement humain de travail**

Facteur 1 - FORMATION ACADÉMIQUE

Ce facteur mesure la formation de base et les connaissances académiques requises pour exécuter les tâches de l'emploi.

<i>Degrés d'évaluation</i>		
<i>1. Diplôme d'études secondaires (Secondaire V) OU l'équivalent académique tel que reconnu par le ministère de l'Éducation du Québec.</i>		
<i>2. Diplôme d'études secondaires (Secondaire V) PLUS un programme de formation menant à l'obtention d'un diplôme d'études professionnelles (DEP) OU l'équivalent académique tel que reconnu par le ministère de l'Éducation du Québec.</i>		
<i>3. Diplôme d'études collégiales de formation professionnelle (technique, trois ans d'études) OU l'équivalent académique tel que reconnu par le ministère de l'Éducation du Québec.</i>		
<i>4. Baccalauréat (90 crédits) OU l'équivalent académique tel que reconnu par le ministère de l'Éducation du Québec.</i>		
<i>1A – Corporation ou ordre professionnel</i>	<i>OUI</i>	<i>NON</i>

2) Facteur 2 - EXPÉRIENCE PRÉALABLE DE TRAVAIL

Ce facteur mesure l'expérience préalable nécessaire pour exécuter les tâches de l'emploi dans la municipalité. Il s'agit d'expérience pertinente à l'emploi,

acquise dans des emplois subalternes, connexes ou équivalents, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la municipalité. Ce doit être le nombre minimum de mois d'expérience pertinente qu'une personne devrait avoir pour accéder à l'emploi, et ce, compte tenu du degré de formation académique au facteur 1.

<i>Degrés d'évaluation</i>
<i>1. Moins de un (1) an d'expérience.</i>
<i>2. Un (1) an d'expérience préalable.</i>
<i>3. Deux (2) ans d'expérience préalable.</i>
<i>4 Trois (3) ans d'expérience préalable.</i>
<i>5. Quatre (4) ans d'expérience préalable.</i>
<i>6. Cinq (5) ans et plus d'expérience préalable.</i>

Facteur 3 - COORDINATION ET DEXTÉRITÉ

Ce facteur relève des habiletés manuelles. Les variables mesurées sont : la coordination sensorielle soit l'utilisation de plus d'un sens, et la dextérité manuelle qui sont requises pour accomplir les tâches normales du poste.

<i>Degrés d'évaluation</i>
<i>1. Le travail requiert une dextérité et une coordination normales pour effectuer des tâches demandant de la précision sans nécessité de rapidité d'exécution.</i>
<i>2. Le travail requiert une dextérité ou une coordination pour effectuer des tâches demandant une grande précision d'exécution sans nécessité de rapidité d'exécution.</i>
<i>3. Le travail requiert une dextérité ou une coordination pour effectuer des tâches demandant une grande précision et qui exigent aussi une rapidité d'exécution.</i>

Facteur 4 - CONCENTRATION

Ce facteur, qui relève de l'effort intellectuel, vise à mesurer les exigences des tâches caractéristiques de l'emploi en matière de concentration. La concentration n'est aucunement liée au niveau de l'emploi au sein de la hiérarchie. Les variables mesurées dans le cas de ce facteur sont l'intensité et la durée de la concentration exigée.

Degrés d'évaluation

I- INTENSITÉ RELATIVE AUX TÂCHES CARACTÉRISTIQUES

- limitée : permet la variété; l'employé doit se montrer attentif, mais cette concentration demeure relativement superficielle; il est possible de revenir en arrière si l'on a manqué un élément pour la première fois.
- moyenne : concentration relativement soutenue (ou focalisée); plusieurs formes de concentration sont exigées. L'employé peut devoir être attentif à l'apparition possible de certains faits et agir rapidement s'ils se produisent, pour ne pas manquer des éléments.
- extrême : concentration très soutenue et focalisée; l'employé doit accomplir plusieurs tâches en même temps - écoute, analyse, transcription, ou quelque autre combinaison de tâches qui exigent toutes de la concentration et de l'attention; il est souvent impossible de se reprendre si l'on a manqué quelque chose la première fois.

II- DURÉE DE CONCENTRATION CONTINUE RELATIVE AUX TÂCHES CARACTÉRISTIQUES

- courte : moins d'une heure
- moyenne : 1 heure à moins de 2 heures
- longue : 2 heures et plus

DEGRÉ D'INTENSITÉ	Durée : Courte A	Durée : Moyenne B	Durée : Longue C
Limitée 1	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Moyenne 2	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4
Extrême 3	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5

Niveau 1 (A1)

- L'emploi comporte des exigences minimales sur le plan de la concentration.
- Les tâches de l'emploi peuvent exiger une concentration d'une intensité limitée, pendant des périodes de courte durée.

Niveau 2 (A2; B1)

- L'emploi comporte certaines exigences sur le plan de la concentration.

- Les tâches de l'emploi peuvent exiger une concentration d'une intensité moyenne pendant des périodes de courte durée **ou** une concentration d'une intensité limitée pendant des périodes de moyenne durée.

Niveau 3 (A3; B2; C1)

- L'emploi comporte des exigences moyennes sur le plan de la concentration.
- Les tâches de l'emploi peuvent exiger une concentration extrême pendant des périodes de courte durée ou une concentration d'une intensité moyenne pendant des périodes de moyenne durée **ou** une concentration d'une intensité limitée pendant des périodes de longue durée.

Niveau 4 (B3; C2)

- L'emploi comporte de grandes exigences sur le plan de la concentration.
- Les tâches de l'emploi peuvent exiger une concentration d'une intensité moyenne pendant des périodes de longue durée ou une concentration d'une intensité extrême pendant des périodes de moyenne durée.

Niveau 5 (C3)

- L'emploi comporte de très grandes exigences sur le plan de la concentration.
- Les tâches de l'emploi exigent une concentration d'une intensité extrême pendant des périodes de longue durée.

Facteur 5 - COMPLEXITÉ ET ANALYSE DE PROBLÈMES

Ce facteur mesure le degré d'analyse requis pour accomplir le travail. L'analyse consiste à identifier les éléments d'une situation, à recueillir les informations utiles et à établir les liens logiques entre les données de la situation. Elle porte de plus sur le niveau de raisonnement et de créativité nécessaire pour traiter les situations et solutionner les problèmes inhérents à votre emploi.

<i>Degrés d'évaluation</i>
<i>1. Le travail implique peu d'analyse. Les situations à traiter sont habituellement semblables et les solutions aux problèmes sont connues.</i>
<i>2. Le travail implique une certaine analyse. Les situations à traiter sont familières et les solutions aux problèmes demandent un choix réfléchi parmi des solutions connues.</i>
<i>3. Le travail implique une bonne analyse. Les situations et informations à traiter comportent des relations parfois difficiles à établir et font appel à des principes établis pour résoudre des problèmes pratiques et techniques. Les solutions aux problèmes s'inspirent habituellement de règles, procédures ou de directives bien établies mais nécessitent tout de même de la réflexion, de la recherche et du jugement.</i>

4. Le travail implique une réflexion et une analyse importante. Les situations et les informations à traiter sont nombreuses et différentes, comportent des relations complexes et font appel à des théories ou modèles pour résoudre des problèmes de nature abstraite ou conceptuelle. Les solutions aux problèmes sont nouvelles et exigent de l'interprétation, de l'évaluation et beaucoup de créativité.

Facteur 6 - POSTURES ET DÉPLACEMENTS

Ce facteur mesure l'exigence physique du poste en raison des postures à prendre et des déplacements.

Degrés d'évaluation
1. Le travail n'implique aucune exigence particulière de posture ou de déplacement.
2. Le travail implique certaines exigences physiques. Il oblige à rester debout, à marcher, à adopter une position inconfortable (ex. : se pencher, s'étirer, s'agenouiller, etc.), occasionnellement soit de 1 à 2 heures par jour
3. Le travail implique certaines exigences physiques. Il oblige à rester debout, à marcher, à adopter une position inconfortable (ex. : se pencher, s'étirer, s'agenouiller, etc.), fréquemment, soit de 2 à 3 heures par jour.
4. Le travail implique certaines exigences physiques. Il oblige à rester debout, à marcher, à adopter une position inconfortable (ex. : se pencher, s'étirer, s'agenouiller, etc.), très fréquemment, soit plus de 3 heures par jour.

Facteur 7 - MANIPULATION D'OBJETS

Ce facteur mesure l'effort physique qui doit être déployé dans l'emploi pour manipuler, lever ou pousser des matériaux, pour opérer une machine ou un équipement ou pour toutes autres activités physiques.

Manipulation régulière : plusieurs fois par jour.
Manipulation occasionnelle : quelques fois par semaine.

Degrés d'évaluation

1. *Mon emploi n'exige pas la manipulation de poids de 5 kg ou plus.*
2. *Mon emploi exige la manipulation occasionnelle de poids légers de 5 à 10 kilogrammes (11 à 22 livres).*
3. *Mon emploi exige la manipulation régulière de poids légers de 5 à 10 kilogrammes (11 à 22 livres);*
OU
la manipulation occasionnelle de poids moyens de 11 à 25 kilogrammes (23 à 55 livres).
4. *Mon emploi exige la manipulation régulière de poids moyens de 11 à 25 kilogrammes (23 à 55 livres);*
OU
la manipulation occasionnelle de poids lourds de 26 kilogrammes et plus (56 livres).
5. *Mon emploi exige la manipulation régulière de poids lourds de 26 kilogrammes et plus (56 livres) ou autres activités physiques équivalentes.*

Facteur 8 - CONSÉQUENCES DES ACTIONS, DÉCISIONS OU ERREURS

Ce facteur mesure le niveau d'autonomie ainsi que l'importance relative de ses effets. Il faut considérer l'erreur qui est normalement et raisonnablement admissible et faire abstraction de toute contingence extrême.

<i>Autonomie\ Degré d'incidence</i>	<i>a</i>	<i>b</i>	<i>c</i>
<i>Négligeable A</i>	<i>Niveau 1</i>	<i>Niveau 2</i>	<i>Niveau 3</i>
<i>Élevé B</i>	<i>Niveau 1</i>	<i>Niveau 3</i>	<i>Niveau 4</i>
<i>Très élevé C</i>	<i>Niveau 1</i>	<i>Niveau 4</i>	<i>Niveau 5</i>

Autonomie

- a) Le poste exige la majorité du temps que le travail soit réalisé à partir d'instructions et de règles détaillées et précises. Le travail peut être vérifié périodiquement.*
- b) Le poste exige la majorité du temps que le travail soit réalisé à partir de directives générales. Le travail peut être vérifié occasionnellement. Seuls les problèmes non courants sont soumis au supérieur.*
- c) Le poste exige la majorité du temps que le travail soit réalisé à partir d'orientations très générales. Le travail peut être vérifié habituellement lorsqu'il est complété. Seuls les problèmes très complexes ou litigieux sont soumis au supérieur parce qu'un grand nombre de variables doivent être prises en considération.*

Conséquence de l'erreur

- Négligeable (A) : Perte de temps pour l'employé. Efficacité individuelle affectée.*
- Élevé (B) : Impact au niveau d'une partie des activités. Perte de temps pour une ou plusieurs personnes de la municipalité. Impacts internes. OÙ Conséquence monétaire modérée.*
- Très élevé (C) : Impact sur les services externes et sur l'image de la municipalité. Impacts externes. OU Conséquence monétaire importante.*

Niveau 1 : a,A; a,B; a,C

Niveau 2 : b,A

Niveau 3 : b,B ou c,A

Niveau 4 : b,C ou c,B

Niveau 5 : c,C

Facteur 9 - COMMUNICATIONS INTERNES

Ce facteur décrit la nature des communications et des rapports avec d'autres employés de l'organisation exigés dans le cadre normal et régulier de l'emploi. Ces communications excluent celles que l'employé entretient avec son supérieur.

<i>Degrés d'évaluation</i>
<i>1. Le travail implique peu de communication formelle avec d'autres employés.</i>
<i>2. Le travail implique des échanges réguliers avec d'autres employés dans le but d'obtenir ou de fournir des renseignements courants et de répondre à des questions spécifiques.</i>
<i>3. Le travail implique des communications régulières avec d'autres employés pour expliquer et interpréter des idées ou des informations relativement complexes.</i>
<i>4. Le travail implique des communications au sein de l'organisation nécessitant la prise en considération du point de vue des autres ainsi que des discussions de fond pour parvenir à un consensus. Lors de ces communications, l'employé doit convaincre les personnes contactées de collaborer, de donner leur approbation.</i>

Facteur 10 - COMMUNICATIONS EXTERNES

Ce facteur décrit la nature des communications et des rapports exigés dans l'emploi, sur une base normale et régulière, avec d'autres personnes que les employés de la municipalité, notamment les clients, les bénévoles, les fournisseurs, les représentants des gouvernements ou la population.

<i>Degrés d'évaluation</i>
<i>1. Le travail implique peu de communication formelle avec l'externe.</i>
<i>2. Le travail implique des communications avec l'externe dans le but d'obtenir ou de fournir des renseignements courants ou de répondre à des questions spécifiques.</i>
<i>3. Le travail implique des communications avec l'externe pour obtenir ou fournir des explications complexes et détaillées.</i>
<i>4. Le travail implique des communications avec l'externe en vue d'obtenir un accord ou une collaboration requérant une habileté de persuasion sur des questions controversées, complexes ou délicates.</i>

Facteur 11 - COORDINATION ET FORMATION

Même si les postes qui doivent être évalués ne sont pas des postes cadre, il existe des postes où les titulaires ont la responsabilité de former ou de coordonner le travail d'autres personnes, en plus de leur travail de base. Ce facteur mesure l'étendue opérationnelle de ces responsabilités additionnelles.

Degrés d'évaluation

- 1. Le travail implique à l'occasion de former une ou des personnes nouvellement arrivées ou un ou des salariés temporaires sur certains aspects de leur travail.*
- 2. Le travail implique de former et de coordonner le travail d'une ou de plusieurs personnes sur une base occasionnelle.*
- 3. Le travail implique de donner des instructions de travail et de coordonner le travail d'une ou quelques personnes sur une base permanente ou d'être la personne-ressource identifiée pour procéder à la formation des salariés dans son champ d'expertise.*
- 4. Le travail implique de coordonner et vérifier le travail d'une ou plusieurs personnes et de formuler des recommandations au supérieur s'il y a lieu.*

Facteur 12 - ENVIRONNEMENT PHYSIQUE DE TRAVAIL

Ce facteur porte sur l'environnement physique de l'emploi et sur les inconvénients que l'exécution de ce travail peut comporter malgré les mesures de protection prévues.

Les facteurs à considérer sont l'exposition aux intempéries ou à un niveau anormal de bruit, de chaleur, de froid, d'odeurs, de vapeurs, de saleté ou de poussière. On tiendra également compte des conditions qui limitent les mouvements, l'isolement ainsi que du niveau de risque de blessure associé au travail (produit toxique, matériel lourd), lors des tâches habituelles de l'emploi.

Il faut éviter de considérer les situations qui pourraient facilement être corrigées ou éliminées par une mesure administrative.

<i>Jamais ou rarement : Une fois de temps à autre</i>
<i>Occasionnellement : Une fois par semaine, la plupart des semaines (30 sem/an)</i>
<i>Fréquemment : 2 à 3 fois par semaine, la plupart des semaines (30 sem/an)</i>
<i>Continuellement : à tous les jours</i>

Pour chaque type d'inconfort, il faut choisir la fréquence adéquate :

<i>Fréquence \ Type d'inconfort</i>	<i>Jamais ou rarement</i>	<i>Occasionnellement</i>	<i>Fréquemment</i>	<i>Continuellement</i>
<i>A : Bruit, vapeur, humidité, chaleur</i>				
<i>B : Produits salissants, Toxiques, nauséabonds</i>				
<i>C : Grand écart de température, endroit isolé, exposé aux intempéries, mouvements répétitifs</i>				
<i>D : Produits dangereux, ou contaminants conditions climatiques extrêmes</i>				

MODE D'APPLICATION DU FACTEUR 12 :

Inconforts

coefficient

A	1
B	2
C	3
D	4

Pour chaque affirmation, il faut choisir la fréquence adéquate :

<i>Fréquence \ Affirmation</i>	<i>Jamais ou rarement</i>	<i>Occasionnellement</i>	<i>Fréquemment</i>	<i>Continuellement</i>
<i>A : Mon poste exige d'être en contact personnel avec des clients externes insatisfaits mais non agressifs</i>				
<i>B : Mon travail m'amène à traiter directement avec des clients externes insatisfaits et agressifs à l'extérieur des établissements de la Ville</i>				
<i>C : Organisation du travail: Contraintes imposées pour répondre à des demandes</i>				

<i>imprévisibles</i>				
----------------------	--	--	--	--

MODE D'APPLICATION DU FACTEUR 13 :

<u><i>Affirmation</i></u>	<u><i>Coefficient</i></u>
<i>A</i>	<i>1</i>
<i>B</i>	<i>3</i>
<i>C</i>	<i>2</i>

<u><i>Fréquence</i></u>	<u><i>Coefficient</i></u>
<i>Jamais ou rarement</i>	<i>0</i>
<i>Occasionnellement</i>	<i>1</i>
<i>Fréquemment</i>	<i>2</i>
<i>Continuellement</i>	<i>3</i>

Par exemple, si les fréquences obtenues pour chaque affirmation sont:

<i>A</i>	<i>occasionnellement (1)</i>
<i>B</i>	<i>jamais (1)</i>
<i>C</i>	<i>fréquemment (3)</i>

Sa note globale sera:
 $(1 \times 1) + (3 \times 0) + (2 \times 3) = 7$

Les notes globales peuvent être ramenées à 5 groupes de cotation:

<i>Note globale</i>	<i>Cotation</i>
<i>0-2</i>	<i>1</i>
<i>3-5</i>	<i>2</i>
<i>6-8</i>	<i>3</i>
<i>9-11</i>	<i>4</i>
<i>12+</i>	<i>5</i>

LETTRE D'ENTENTE
ENTRE
LA VILLE DE GATINEAU
(ci-après appelé « La Ville »)
ET
LE SYNDICAT DES COLS BLANCS DE CATINEAU INC.
(ci-après appelé Le Syndicat »)

OBJET: Démarche d'évaluation des postes.

ATTENDU QUE le nouveau plan d'évaluation des postes, à l'étape de l'identification des facteurs, se retrouve dans la convention collective à l'annexe K.

ATTENDU QU'un comité de relations de travail spécialisé est formé aux fins de compléter ce nouveau plan d'évaluation des postes selon les modalités prévues aux présentes.

ATTENDU QUE tous les postes occupés par des salariés membres de l'unité d'accréditation des cols blancs de Gatineau doivent faire l'objet d'une évaluation en fonction de ce nouveau plan d'évaluation des postes.

LES PARTIES CONVIENNENT DE CE QUI SUIT:

Un comité de relations de travail spécialisé sera mis sur pied afin de réaliser le mandat suivant :

- 1. Validation des facteurs du plan par un test auquel les deux parties participent afin d'assurer une compréhension commune.*
- 2. Ajustement du plan d'évaluation (modification de la définition des facteurs) le cas échéant*
- 3. Développement du plan : établissement du poids relatif de chacun des facteurs, établissement des catégories pour chaque facteur, distribution des classes etc.*
- 4. Processus de validation du plan par un test/simulation.*
- 5. Établissement de la démarche pour l'élaboration des descriptions de tâches et fixation des échéances.*
- 6. Établissement du processus pour procéder à l'évaluation des postes proprement dit et détermination du plan de travail.*

En cas de mésentente, à l'une des étapes 1 à 4 ci-haut mentionnées, une tierce partie interviendra pour trancher le litige. Cette tierce partie

sera une ressource professionnelle du domaine de l'évaluation de poste que désigneront les parties. Les frais seront partagés.

Il est entendu que l'élaboration des descriptions de tâches et l'évaluation de chacun des postes devront être complétées d'abord par les représentants patronaux du comité et par la suite transmises aux représentants syndicaux pour approbation. En cas de mésentente concernant une description de tâche ou l'évaluation d'un poste, le ou les litiges seront alors tranchés par Me. François Bastien selon une procédure analogue à celle prévue à l'article 20.08 de la convention collective.

L'évaluation des postes sera complétée dans les meilleurs délais possibles, mais au plus tard le 31 décembre 2006.

V

ARGUMENTATION GÉNÉRALE

[492] Au terme des audiences sur la preuve et les arguments visant chacun des postes retenus pour le présent examen, les représentants des parties ont formulé leurs représentations sur le sens et les limites de la présente démarche et sur des thèmes ou des questions de portée générale. Elles peuvent être résumées comme suit.

Le Syndicat

[493] Conformément à l'article 2 du texte de l'entente sur le processus d'examen et pour disposer des huit (8) postes qui y sont désignés, l'arbitre doit agir à l'intérieur des seuls pouvoirs que lui confère le Code du travail aux articles 100 et suivants et les dispositions pertinentes de la convention collective, incluant les lettres d'entente et l'annexe K sur l'évaluation des postes. Ainsi, sa juridiction ne doit être exercée qu'à l'endroit de ces postes spécifiques et sa fonction d'interprétation confinée aux seules ambiguïtés juridiques que les textes conventionnels peuvent soulever.

[494] Ceci signifie que l'arbitre ne peut trancher les questions en litige qu'à partir de la preuve visant chacun des huit (8) postes convenus dans l'entente. Il n'a pas à chercher non plus, au risque d'un excès de juridiction, à réaliser l'équité interne ou à se soucier des implications financières de ses décisions. Sa juridiction est d'autant plus encadrée que les décisions qu'il rendra sont faites à l'aveugle, c'est-à-dire dans l'ignorance du positionnement des postes à l'intérieur des différentes classes salariales ou de leur impact à cet égard.

[495] Cette méthode est précisément celle que les parties ont prévue aux articles 20 et suivants de la convention collective complétés par la lettre d'entente du 23 novembre 2005 sur la démarche d'évaluation des postes. La pondération de chacun des facteurs, ou l'établissement des catégories pour chacun d'eux, doivent être décidés à une étape ultérieure par un expert. Le rôle de l'arbitre n'est donc pas de modifier ce que les parties ont convenu dans l'Annexe K, que cette dernière fasse l'affaire ou non.

[496] Référant au texte classique des auteurs Blouin R. et F. Morin, Droit de l'arbitrage de grief, 5^e édition, Les éditions Yvon Blais, 1986, **VIII.39** à **VIII.75**, pages 463 à 491, (ci-après « *Blouin et Morin* »), la représentante syndicale attire l'attention en particulier sur les règles 1 (dispositions claires et précises), 4 (interprétation libérale), 6 (portée de toutes les prescriptions que contient la convention collective), 7 (l'application des règles de droit) et 9 (interprétation convenant le mieux à l'objet d'une disposition contenant des termes ambigus).

[497] Centrale, la première de ces règles impose à l'arbitre de respecter la volonté des parties, en l'occurrence telle qu'elle se manifeste dans l'Annexe K, c'est-à-dire un plan d'évaluation s'appliquant expressément aux cols blancs travaillant à la Ville de Gatineau. L'arbitre ne pourra y suppléer, en choisissant d'interpréter une disposition, que s'il y a réelle ambiguïté juridique, ce qui est fort différent d'une différence d'opinion ou d'un sens d'équité

différent. Si, à titre supplétif, il doit intervenir, il ne peut le faire qu'en tenant compte du sens véritable de la convention collective (Blouin et Morin, supra, **VIII.54**, p. 473); éviter de s'autoriser de l'équité contrairement à l'arbitre de différend, (Idem, **VIII.58**, p. 477); retenir le sens usuel et immédiatement compréhensible par les salariés des termes utilisés par la convention (Idem, **VIII.62**, p. 480); et interpréter les termes réellement ambigus dans la logique et l'économie générale de cette convention collective (Idem, **VIII.68**, pp. 484-485).

[498] Pour M^{me} Brunet Baldwin, l'exigence pour l'arbitre de s'en tenir à la preuve présentée devrait pouvoir de disposer de certains arguments invoqués par l'Employeur et pour lesquels il n'existe aucune preuve. Le premier de ces arguments concerne le facteur 3, coordination et dextérité, et le test de rapidité d'exécution qu'on veut lui apposer. Or, nul test de cette sorte n'existe à la Ville selon la preuve; l'appréciation de la preuve sur ce facteur doit donc exclure cet élément. Un second argument, à écarter pour la même raison, touche l'association qu'on veut établir entre la formation professionnelle et le facteur 5, complexité et analyse de problèmes. Un poste peut exiger un degré élevé de complexité sans pour autant dépendre d'une formation académique importante.

[499] Un troisième suggère enfin, comme dans le cas du facteur de l'environnement physique de travail pour le chef d'équipe CAU, que cet environnement est agréable et qu'on peut exclure l'inconfort que cause le bruit aux fins de l'évaluation du niveau. Retenir cet argument au détriment de témoignages de titulaires de postes à l'effet contraire signifierait pour l'arbitre, excéder sa juridiction. Ce sont plutôt les règles de preuve qui doivent s'appliquer et ce, dans le cadre spécifique du plan d'évaluation (l'Annexe K) que se sont données les parties et les intentions qui le sous-tendent.

[500] La représentante syndicale traite ensuite de deux divergences importantes entre les parties sur la portée et l'application de certains facteurs

dans le cadre de la preuve présentée. La première, portant principalement sur les facteurs 6 et 7, c'est-à-dire *postures et déplacements* et *manipulations d'objets* respectivement, concerne la répartition de certaines tâches parmi les titulaires d'un même poste, lesquelles sont accomplies par les uns mais non pas par les autres. Pour résoudre cette question, l'arbitre doit se demander, suggère la représentante, si la tâche est exigée par le poste ou si elle est accomplie réellement. Dans un cas ou dans l'autre, l'employeur doit compenser cette exigence.

[501] Elle invoque à ce sujet sa propre expérience de stagiaire en droit et la possibilité qui s'y rattache de devoir plaider devant les plus hauts tribunaux même en l'absence d'actualisation. Ne pas faire une tâche dans les faits ne veut nullement dire qu'on ne sera pas appelé à la faire, ou que pour cette raison on doit retrancher du salaire.

[502] M^{me} Brunet Baldwin soumet que si l'Employeur exige du titulaire du poste d'accomplir une tâche donnée, comme celle de lever des poids ou, à l'inverse, s'il ne démontre pas qu'il ne l'ait jamais demandée, il faut considérer cette tâche comme faite ou potentiellement faite. Le critère doit être en effet la possibilité pour l'Employeur d'obliger le salarié à accomplir la tâche visée ou, à nouveau pour le contraire, le fardeau de démontrer qu'elle ne serait pas faite. De façon subsidiaire, la représentante ajoute que si l'Employeur n'a pas scindé le titre, ceci signifie que la demande d'accomplir ces tâches subsiste toujours.

[503] Les mouvements répétitifs et l'aspect de pénibilité que lui associe la position patronale sont à la source de la seconde divergence évoquée par la représentante. Elle soumet à ce sujet qu'il n'existe aucune preuve que l'Annexe K impose un tel lien. De tels mouvements, rappelle-t-elle, ne sont pas exercés à la discrétion de l'employé mais imposés par le poste. Si les cols blancs utilisent l'ordinateur, c'est qu'ils n'ont pas le choix. Si cinq (5) minutes par jour ne peuvent être considérées comme une indication suffisante de

mouvements répétitifs, il en va autrement d'une exigence continue s'étendant sur une période plus ou moins longue au jugement d'une personne raisonnable. Contrairement à d'autres endroits où les parties ont spécifié des heures pour marquer la fréquence et la différence d'avec le quotidien normal, le plan d'évaluation ne le fait pas pour l'élément ici en cause. En l'espèce, les mouvements répétitifs sont imposés aux employés dans un contexte de travail de cols blancs et visés par un plan d'évaluation qui leur est propre. Il en résulte que, s'ils surviennent et sont faits de façon substantielle, une personne raisonnable devra conclure qu'ils doivent être cotés en conséquence.

[504] La représentante rappelle en conclusion que les décisions à rendre en matière d'évaluation doivent l'être uniquement à partir de la preuve entendue. L'iniquité serait de ne pas tenir compte de ce que les cols blancs ont accompli depuis 2002. De plus, ces décisions doivent être rendues dans le respect de l'assise juridictionnelle limitée mentionnée plus tôt, c'est-à-dire faites dans le contexte conventionnel d'un examen des facteurs à l'aveugle, sans considération de classement, ou encore de souci d'équité interne.

La Ville

[505] À partir de notes écrites, dont le présent résumé reprend certains extraits, le représentant patronal a structuré son argumentation autour des éléments suivants : contexte ayant mené à l'arbitrage, évaluations préliminaires patronales et syndicales, principes directeurs en évaluation des emplois, particularité du cas en l'espèce, rappel des classes actuelles des 8 emplois repères et commentaires récapitulatifs sur les facteurs et les emplois repères.

[506] Résumant les événements ayant marqué la démarche du processus d'évaluation des tâches à partir de la signature de la convention collective en novembre 2005 jusqu'aux discussions des parties à la fin de mai 2007 de leurs

cotes respectives et la décision de faire appel au soussigné pour trancher les litiges les concernant, M. Chartrand formule ainsi les attentes de la Ville en ce qui concerne le présent exercice :

- *Des règles d'interprétation claires pour chacun des facteurs;*
- *Des décisions qui considèrent le fait qu'il y a quelques 175 autres emplois à évaluer dont plusieurs sont actuellement évalués dans des classes supérieures à celles des huit emplois à l'étude;*
- *Des décisions qui tiennent aussi compte des cotes d'évaluation sur lesquelles les deux parties s'entendent.*

[507] Commentant le tableau du différentiel des cotes d'évaluation proposées par la Syndicat pour les 180 postes à évaluer et les 2340 facteurs à considérer, le représentant souligne qu'un différentiel de + 1 existe pour 31,8% des facteurs et de + 2 pour 15% d'entre eux, ce dernier différentiel apparaissant 40 fois dans le cas du seul facteur coordination et formation.

[508] Le premier principe directeur en évaluation des emplois concerne son objectif fondamental qui, selon les auteurs ST-ONGE, Sylvie & THERIAULT, Roland. (2006). Gestion de la rémunération : théorie et pratique, 2e Édition, Gaétan Morin Éditeur, p. 169) « ...permet de jauger la contribution relative des emplois au succès de l'organisation en examinant la valeur ou l'importance relative des exigences de ces emplois, et non la contribution des titulaires de ces emplois (qui fait plutôt l'objet de l'évaluation du rendement et/ou de leurs compétences)».

[509] Le second, évoqué dans *Syndicat des employés de la Communauté régionale de l'Outaouais (CSN)* et *Communauté régionale de l'Outaouais*, 1987, Marcel Guilbert, arbitre, vise l'exercice de relativité que constitue l'interprétation d'un plan d'évaluation pour préserver sa cohérence et son équité interne, une relativité à maintenir entre les différents facteurs, les divers titres d'emploi, ainsi qu'entre le titulaire du poste qui a témoigné et les autres

titulaires du même poste. À titre d'exemple, le représentant précise qu'on ne peut dire d'un emploi « qu'il nécessite une concentration limitée (facteur 4 : durée courte, intensité limitée), peu d'analyse (facteur 5 : niveau 1) et que les conséquences des actions sont très élevées », ou qu'il exige peu de communication avec l'externe pour ensuite prétendre qu'il met le titulaire en contact avec des clients externes insatisfaits.

[510] Le représentant soumet d'autre part que, en raison de la façon convenue de procéder, la « *subjectivité engendrée par le témoignage d'un seul représentant par poste litigieux doit être écartée au profit d'une interprétation objective* », les salariés jugeant leur classe de façon individuelle en évaluant leur rendement plutôt que leurs tâches.

[511] L'arbitre doit plutôt retenir les principes généraux applicables à tous les plans d'évaluation retenus dans *Syndicat des fonctionnaires municipaux de la Ville de Victoriaville (CSD) et Ville de Victoriaville, 2005, T.A., Viateur Larouche, arbitre*, soit l'appréciation de la preuve sur les facteurs contestés au regard de l'énoncé les concernant ; l'appréciation des « *...tâches et responsabilités généralement assumées dans ce poste dans des circonstances normales et d'une façon régulière, habituelle et courante* » et faite en fonction de la réalité du travail plutôt qu'à celle qui pourrait subvenir, et le besoin de maintenir une vue d'ensemble sur l'interprétation et l'application du plan d'évaluation.

[512] D'autre part, ces principes doivent tenir compte en l'espèce de conditions particulières, la première d'entre elles étant la réalité d'un nouveau plan d'évaluation. En l'absence d'un cadre de référence déjà convenu, la relativité entre les divers emplois est plus difficile à maintenir et les cotes sur lesquelles les parties s'entendent ne doivent pas être négligées. Ce plan constitue en outre le seul applicable aux 180 emplois cols blancs de la Ville et vise des emplois de soutien, techniques et professionnels. Il existe en conséquence des

emplois de classe inférieure et supérieure aux emplois repères ici en cause, un élément à ne pas négliger. La convention collective contient douze (12) classes salariales, la douzième étant la plus élevée et, parmi les emplois repères, un (1) est de classe 4 (préposé au CANU quart de travail), trois (3) sont de classe 7 (technicien en rémunération, technicien à la documentation et secrétaire administrative), deux (2) de classe 8 (acheteur et technicien en arpentage) et un dernier de classe 9, soit le poste d'agent de communication.

[513] Après l'exposition de ces considérations générales, le représentant reprend, à l'exclusion des deux premiers, chacun des treize (13) facteurs constitutifs du plan pour en réitérer l'énoncé et d'autres définitions empruntées par exemple au dictionnaire Le Petit Robert, compiler les cotes patronales en ordre croissant et citer la jurisprudence pertinente. Pour éviter les répétitions, seules sont résumées dans les paragraphes suivants les considérations générales soumises par le représentant sur ces facteurs et les références jurisprudentielles s'y rapportant.

[514] Le niveau de coordination et de dextérité (F-3), (l'adresse manuelle ou l'aisance dans l'exécution et la combinaison des muscles en vue d'une action ordonnée selon le dictionnaire), doit s'apprécier par rapport aux éléments suivants : la nature du travail, les tâches requises par l'emploi, les outils, appareils, ou matériel utilisés pour effectuer et travail. Taper un texte à l'ordinateur sera évalué différemment de ce point de vue selon qu'il est le fait de l'agent de communication (travail de conception) ou de la secrétaire (traiter avec rapidité un texte déjà rédigé).

[515] La concentration (F-4), définie par le Petit Robert comme étant *l'application de tout effort intellectuel sur un seul objet*, renvoie explicitement pour sa part à une durée continue mais d'intensité variable selon les multiples tâches en cause. Le représentant estime cependant que, selon la jurisprudence (*Syndicat des employés(ées) de la Ville de Sainte-Thérèse et Ville de Sainte-*

Thérèse, 2003, TA, Viateur Larouche, arbitre), la concentration ne peut être qualifiée de continue si elle est entrecoupée par des périodes de repos ou d'interruptions.

[516] Pour le facteur complexité et analyse de problème (F-5), des écarts importants doivent être maintenus entre chacun des quatre (4) niveaux prévus puisque le plan couvre des emplois de soutien administratif de base jusqu'à des emplois de professionnels spécialisés (ex : évaluateur agréé III). Ces niveaux doivent être appréciés selon la jurisprudence à partir des indications suivantes : d'abord, plus les précédents sont rares et font appel à une multitude de disciplines, plus la complexité est élevée (*Communauté urbaine de Montréal et Syndicat des fonctionnaires municipaux de Montréal* (SCFP), 1991, T.A. Pierre N. Dufresne, arbitre) ; puis, les problèmes auxquels l'employé est confronté doivent dépasser la simple identification et séparation des faits et exiger plutôt d'avoir recours à des techniques d'analyse propres à l'organisation (*Ville de Brossard et Syndicat des employés de la Ville de Brossard* (CSN), TA, Gilles Ferland, arbitre).

[517] Toujours selon le représentant patronal, le facteur suivant, soit postures et déplacements (F-6), sert à mesurer les exigences physiques particulières d'un travail qui le rendent plus pénible qu'un autre. Il ne vise pas à ce titre la marche à pied ou une position assise liée au geste quotidien plutôt qu'à la nature spécifique d'un travail qui l'y obligerait. Il cite à ce sujet *Syndicat des employés(ées) de la Ville de Sainte-Thérèse et Ville de Sainte-Thérèse*, 2004, T.A. Viateur Larouche, arbitre, dans lequel ce dernier dit ne pouvoir qualifier d'inconfortable la position d'un salarié appelé à travailler de façon régulière en position assise devant un ordinateur.

[518] Découlant du même souci que le précédent de mesurer les aspects d'un travail le rendant plus exigeant qu'un autre, le facteur manipulation d'objets

(F-7) vise exclusivement le maniement d'objets de poids significatifs. Il ne comprend pas le port d'équipement de sécurité puisqu'il se limite, comme son titre l'indique, à de la manipulation d'objets.

[519] Pour les conséquences des actions, décisions ou erreurs (F-8), les éléments à considérer sous le volet autonomie sont, selon la jurisprudence, a) l'existence et la nature des instructions et directives pour réaliser le travail (différentes des politiques qui laissent davantage de place à l'autonomie), (*Ville de St-Laurent et Syndicat des employés de la Ville de St-Laurent inc. (FISA)*, 1999, T.A., Marcel Guilbert, arbitre), ou leur fréquence et le cadre temporel à l'intérieur duquel elles sont communiquées, (*Ville de Victoriaville et Syndicat des fonctionnaires municipaux de la Ville de Victoriaville C.S.D.*, 1990, T.A., Marcel Guilbert, arbitre) ; b) l'étendue des pratiques ou des procédures écrites détaillées concernant diverses situations de travail, (*Syndicat des cols blancs de Gatineau et Ville de Gatineau*, 2003, T.A., François Bastien, arbitre ; *Syndicat des employés(ées) de la Ville de Sainte-Thérèse et Ville de Sainte-Thérèse*, 2003, T.A., Viateur Larouche, arbitre, *Syndicat des employés(ées) de la Ville de Sainte-Thérèse et Ville de Sainte-Thérèse*, 2003, T.A., du même arbitre); l'originalité des situations et des décisions qu'elles exigent, (*Commission hydroélectrique de Québec et Syndicat des techniciens de l'Hydro-Québec, SCFP- Section locale 957*, 1992, Tribunal d'arbitrage, Marcel Guilbert, arbitre).

[520] Sous le volet conséquences, ce qu'il faut déterminer c'est l'impact que peut prendre une erreur de jugement. Cet impact se mesure par rapport au nombre de personnes affectées, soit qu'elles en sont victimes comme dans le cas de l'affaissement d'une structure de béton à la suite d'une inspection fautive, soit qu'elles sont appelées à la détecter ou à la corriger. Les pertes de temps et les coûts qui en résultent permettent d'en mesurer la gravité.

[521] En matière de communications internes ou externes (F-9 et F-10), le niveau varie en fonction de la nature de ces communications (échanger de simples informations factuelles, interpréter de l'information plus complexe, ou devoir convaincre ou négocier), ou du type d'interlocuteur ou d'un contenu varié de communications (*Communauté urbaine de Montréal et Syndicat des fonctionnaires municipaux de Montréal (SCFP)*, 1991, T.A., Pierre N. Dufresne, arbitre).

[522] Les responsabilités de coordination et formation (F-11) varient d'abord selon qu'elles s'exercent sur une base occasionnelle ou permanente ou régulière. Dans le premier cas, le niveau 1 est approprié en l'absence de coordination d'autres intervenants dans un projet particulier, cette dernière situation justifiant un niveau 2. Les niveaux 3 et 4 exigent une responsabilité de coordination de projets ou de travail et/ou de formation permanente incluse dans la description de tâches; le dernier de ces niveaux est réservé aux employés appelés à faire des recommandations à des supérieurs sur le rendement et la performance des employés visés par ces responsabilités. Le représentant ajoute que, parce que les 2 énoncés du niveau 3 sont liés par un « ou », on doit clairement distinguer « faire de la formation » de « transmettre de l'information en répondant à des questions pointues.

[523] L'environnement physique de travail (F-12) traite des inconvénients qu'impose la réalisation des tâches habituelles, c'est-à-dire ceux qu'on ne peut éliminer par des mesures administratives ou, à l'inverse, qui ne peuvent l'être que par l'élimination des tâches elles-mêmes. Le représentant donne l'exemple d'un employé d'aréna qui devra porter nécessairement des vêtements plus chauds ou, pour les mouvements répétitifs, le commis à l'entrée de données qui doit effectuer ce travail à longueur de journée contrairement à l'agent de communication pour qui l'ordinateur n'est qu'un outil pour rédiger ses plans de communications. M. Chartrand estime de plus que les mouvements ne peuvent être répétitifs s'ils sont marqués par une variété d'entre eux et par des périodes de repos.

[524] Le facteur environnement humain de travail (F-13) entend mesurer les désagréments reliés à des relations avec une clientèle externe difficile et/ou une organisation du travail changeante. Pour la Ville, la clientèle externe comprend les citoyens et les médias mais exclut les fournisseurs de produits ou de services pour lesquels la Ville est le client. Cette distinction a un impact majeur sur la nature de la relation.

[525] Touchant le volet des contraintes et leur impact sur l'organisation du travail, le représentant soumet que tous les mots du concept visé par l'énoncé doivent être pris en considération : ...« *si j'ai des demandes imprévisibles mais que cela n'a aucun impact sur l'organisation du travail, alors le niveau «jamais» ou « rarement » doit s'appliquer. Par contre, si j'ai des demandes imprévisibles qui impliquent que je dois réorganiser des activités déjà planifiées (et non seulement reporter à demain ce que je croyais pouvoir faire aujourd'hui) alors le niveau s'applique selon la fréquence de ces événements ».*

Réplique syndicale

[526] Pour la représentante syndicale, la demande d'intervention du soussigné résulte de la mécanique même prévue à l'article 20.08 de la convention collective et du plan d'évaluation qu'elle contient. La position syndicale est demeurée cohérente à cet égard pour l'ensemble du processus d'examen.

[527] Concernant les attentes de la Ville touchant le présent exercice, M^{me} Brunet Baldwin se dit d'accord avec le résultat de règles claires d'interprétation mais dénonce les autres éléments, notamment l'idée de tenir compte des 180 postes à évaluer, comme menant à un excès de juridiction de l'arbitre. Il en irait de même selon elle si je retenais les principes et les prescriptions du traité de gestion de la rémunération cité – il s'agit précisément à ses yeux de « gestion » puisque je viendrais ajouter à la définition de l'évaluation de la convention collective.

L'arbitre n'a pas à faire de la relativité, d'autant plus qu'il doit examiner les facteurs à l'aveugle. Elle ajoute que, même si l'arbitre se voyait reconnu pareille juridiction, ce serait un exercice de divination.

[528] Au risque d'être hors juridiction, l'arbitre doit considérer les extraits de jurisprudence cités dans le cadre strict du plan d'évaluation et des dispositions conventionnelles pertinentes incluant les lettres d'entente. En l'espèce, le Syndicat a toujours procédé à partir du principe qu'on ne sait pas combien valent les divers facteurs, contrairement aux situations habituelles où des points leur sont assignés au départ. La présente situation est à cet égard inédite.

[529] La représentante réplique ensuite aux considérations et à la jurisprudence évoquées par son collègue pour chacun des facteurs visés. L'exemple de la secrétaire et de l'agent de communication utilisé par l'employeur à l'égard du facteur de coordination et dextérité (F-3) ne repose pas sur la preuve, cette dernière établissant qu'un salarié passe 5 heures devant son ordinateur.

[530] La décision *Ville de Sainte-Thérèse* (2003), supra, citée à l'égard du facteur concentration (F-4), est inapplicable en l'instance puisque le poste en cause n'est pas l'un des huit (8) ici retenus, et les termes du plan et la répartition des niveaux (3 niveaux plutôt que 5) sont différents. Touchant les exemples donnés par son collègue sur le facteur manipulation d'objets (F-7), la représentante soumet que ce dont il s'agit c'est de manipulation régulière d'un poids (hampes ou regards d'égouts par exemple) x : cette condition étant présente, le niveau du facteur s'applique. Si elle reconnaît que porter des bottes de sécurité n'est pas une activité physique à proprement parler, elle est cependant obligatoire et nécessaire pour l'emploi.

[531] Pour ce qui est du facteur sur les conséquences (F-8), les exemples fournis par son collègue ne sont pas pertinents à son avis : ils ne renvoient pas à des postes analogues ou pour lesquels une preuve a été présentée. Elle note de plus

que les plans visés par les références jurisprudentielles présentent tous des différences importantes relatives à ce facteur et qu'ils s'appliquent à des réalités organisationnelles distinctes des présentes.

[532] La représentante juge que l'énoncé du facteur communications internes (F-9) ne présente aucune ambiguïté juridique relativement au vocable client. On doit retenir ici, conformément aux règles d'interprétation, le sens commun et usuel de ce terme. De plus, la référence à la décision *Communauté urbaine de Montréal, supra*, n'est pas pertinente en l'espèce puisqu'elle ne contient ni extrait du plan ni facteur analogue.

[533] Relativement à la coordination et formation (F-11), l'énoncé du facteur doit être appliqué tel quel, notamment pour ce qui est du niveau 3. Ce dernier prévoit en effet la tâche consistant à donner des instructions et à coordonner le travail d'une ou de plusieurs personnes, ou d'être une personne ressource. Le plan n'a pas à être réinterprété de ce point de vue : on doit payer les gens qui reçoivent des appels pour aider leurs collègues à faire leur travail.

[534] L'assertion de son collègue, pour qui les mouvements répétitifs à l'ordinateur ne sont pas de même niveau selon qu'on parle d'un employé de bureau ou d'un agent de communication, n'est que l'opinion du rédacteur selon la représentante syndicale. Si les conditions de la définition de cet élément du facteur environnement physique de travail (F-12) sont réunies, par exemple si on travaille à l'ordinateur 5 heures par jour et indépendamment de ce qu'on fait par ailleurs, on doit appliquer le niveau correspondant. D'ailleurs, on a reconnu dans le cas de la technicienne en rémunération que ses mouvements peuvent être répétitifs.

[535] Enfin, il y a une analogie à faire entre la clientèle externe visée par le facteur environnement humain de travail (F-13) et celle décrite au facteur 10, soit les deux seuls endroits où en traite le plan d'évaluation. De l'avis de la

représentante, il serait trop restrictif de restreindre le terme aux seuls citoyens; procéder autrement risquerait de donner des résultats farfelus dans l'application du plan. Rappelant l'introduction du facteur 10, elle invoque les règles d'interprétation de P.A. Côté pour souligner le besoin d'une interprétation qui ne soit pas trop restrictive en la matière.

Supplique patronale

[536] Pour M. Chartrand, l'évaluation à l'aveugle ne signifie pas qu'on puisse ignorer la grille de pondération de classification et les bornes de classes salariales. Au surplus, un tel processus rend encore plus important un jugement qui tienne compte de la cohérence de l'ensemble; il ne banalise nullement son effet pour cette raison.

[537] En matière de mouvements répétitifs (F-12) de l'agent de communication et sa relation au facteur 3 , il convient d'examiner le niveau de coordination et de dextérité requis pour l'emploi, non le temps passé devant l'ordinateur. Quant aux références jurisprudentielles, elles ne visaient qu'à faire ressortir des guides d'interprétation, nullement à prétendre que les plans d'évaluation sous-jacents étaient semblables.

[538] Enfin, l'analogie des facteurs 10 et 13 sur le client ne tient pas puisque les parties ont tenu elles-mêmes à préciser pour le premier d'entre eux la portée exacte de l'expression. Ce à quoi sa collègue syndicale répond qu'une analogie avec les règles du contrat du code civil, où on reconnaît qu'on peut être à la fois débiteur et créancier éclaire la notion de client envisagée sous l'angle des tâches du salarié.

VI ANALYSE ET DÉCISION

1- Considérations générales

[539] Cette partie traite des arguments principaux des parties relativement d'abord à la nature et à la portée du processus d'examen retenu pour évaluer les postes repères en cause et à la compétence arbitrale s'y rapportant et, ensuite, aux considérations applicables à l'analyse de questions récurrentes et à l'interprétation de facteurs ou niveaux contestés du plan d'évaluation dont l'issue touche à plusieurs postes. Ces considérations d'ensemble, regroupées par thèmes, permettront de simplifier et de raccourcir d'autant les explications entourant les raisons des décisions touchant les facteurs spécifiques et les niveaux retenus.

[540] *Compétence de l'arbitre.* Les arguments des parties ne me paraissent pas remettre en cause – du moins à l'étape 1 pour ce qui est de la Ville, l'origine ou la nature des pouvoirs ou de la compétence de l'arbitre. Ceci dit, la partie syndicale invoque des limites importantes quant aux éléments à partir desquels et à l'égard desquels cette compétence doit s'exercer. Plus particulièrement, elle soumet que l'arbitre doit exclure de son analyse les éléments contextuels invoqués par le représentant de la Ville (nombre de postes restant à évaluer, le maintien d'écarts importants, les références à des postes autres que ceux ici en cause, etc.), ceux-ci n'ayant fait l'objet d'aucune preuve. Elle ajoute que seule la preuve présentée, les dispositions légales et conventionnelles pertinentes et l'application des règles d'interprétation aux seules ambiguïtés juridiques doivent retenir son attention.

[541] Ces considérations, si elles m'apparaissent fondées à beaucoup d'égards, valent cependant d'être précisées ou encore nuancées relativement à la compréhension par l'arbitre de sa tâche et de la façon de s'en acquitter. Ainsi, il y a lieu de noter d'abord que la preuve ici en cause comprend tous les témoignages entendus certes, mais aussi tous les documents déposés à cet effet, au nombre desquels figurent, en première place, toutes les descriptions d'emploi des huit postes retenus. De plus, cette preuve s'inscrit dans un cadre conventionnel qui, outre les dispositions et lettres d'entente concernant l'évaluation et bien sûr le plan d'évaluation lui-même, contient aussi une grille salariale harmonisée de douze (12) classes salariales (article 19.03), ainsi que la liste de tous les salariés permanents et le titre de leur poste au 22 novembre 2005 (Annexe A).

[542] Il en résulte que, même s'il est tenu de rendre des décisions à l'aveugle selon la méthode convenue, l'arbitre exerce cependant sa compétence et, à ce titre, son rôle d'interprète de la convention collective et, faut-il le préciser, du plan d'évaluation, dans un contexte spécifique dont il lui faut tenir compte. Ce contexte, c'est celui formé des éléments tout juste mentionnés et qui sert en quelque sorte d'horizon d'interprétation à l'égard du plan et des facteurs qu'il renferme. Appelé à l'appliquer et à l'interpréter, l'arbitre ne peut ignorer en effet la finalité fondamentale du plan d'évaluation, c'est-à-dire permettre une évaluation de tous les postes cols blancs de la Ville de Gatineau visés par la convention collective, et le besoin d'en traduire la cohérence interne. Les arguments tirés des rapports entre l'un ou l'autre facteur du plan et invoqués par les parties soulignent éloquentement à mon avis cette dernière exigence.

[543] Reconnaître cette dimension dans la fonction d'interprète de l'arbitre ne signifie pas cependant qu'il est autorisé à s'en servir dans son analyse de la preuve pour y importer des éléments qui n'en font pas partie. En ce sens, le Syndicat est fondé de dire que je n'ai pas à me préoccuper de l'effet possible de ma décision sur la distribution générale des postes au sein des classes

salariales à partir du tableau statistique présenté par la Ville. La remarque vaut également pour tout élément de comparaison avec des postes qui, contrairement aux présents, n'ont pas fait l'objet d'une preuve sur les tâches spécifiques en cause.

[544] L'autre aspect de l'argument syndical sur la compétence de l'arbitre, c'est-à-dire celui selon lequel sa fonction interprétative doit être restreinte aux seules ambiguïtés juridiques, vaut aussi d'être examiné davantage dans le cadre du présent exercice. Cet argument concerne et trouve sa source dans la première règle d'interprétation de l'ouvrage précité de Blouin et Morin, à savoir : « *Les dispositions de la convention collective claires et concises ne souffrent pas d'interprétation* », **VIII.42**, p. 466. de l'arbitre de grief.

[545] Simple dans sa formulation, la règle s'avère cependant plus compliquée dans son application, comme le reconnaissent aussitôt les mêmes auteurs qui, dans leur analyse détaillée de la question, notent que « *selon l'angle d'observation retenu, une affaire peut apparaître plus ou moins précise* », et que « *en somme, la conclusion à l'effet qu'une disposition est claire doit elle-même résulter d'une appréciation autre qu'une simple analyse sémantique : elle doit être en rapport à son contexte et à son objet.* », supra, **VIII.46**, p. 468.

[546] À mon avis, une telle considération s'applique, *mutatis mutandis*, aux multiples énoncés du plan d'évaluation des cols blancs concernant l'un ou l'autre de ses facteurs. Leur application aux éléments pertinents de la preuve s'avère rarement mécanique et requiert de saisir le contexte et la finalité du facteur avant de déterminer son niveau approprié. Cette tâche est d'autant plus importante, et nécessaire peut-on ajouter, qu'on est en présence d'un plan d'évaluation nouveau et à l'égard duquel la volonté des parties touchant certains de ses énoncés n'est pas toujours évidente. Ainsi, la fonction d'application du plan qui est requise de l'arbitre est difficilement séparable de

celle de son interprétation, ne serait-ce que dans le cas le plus simple où il lui faudrait décider si l'énoncé est effectivement clair par rapport à l'économie d'ensemble du facteur en cause.

[547] C'est d'ailleurs dans une perspective analogue que je traiterai des autorités déposées par le représentant patronal. Conformément à leur nature, elles projettent en effet un éclairage utile sur les diverses façons d'aborder l'examen de l'un ou l'autre facteur ou des rapports entre eux. Par contre, leur pertinence est limitée par l'existence de différences importantes dans les plans d'évaluation comme l'a souligné la représentante syndicale et comme l'a reconnu d'emblé son collègue, limite à laquelle s'ajoute le fait que les plans d'évaluation visés par cette jurisprudence étaient déjà complets du point de vue du placement des postes au sein des classes salariales appropriées.

[548] *Équité interne*. Autre dimension de la précédente, la question est ici de savoir si ce critère doit être retenu par l'arbitre dans son examen des facteurs contestés et, si oui, comment en traiter étant donné la détermination à l'aveugle de ceux-ci et le nombre limité de postes en cause susceptibles d'en éclairer le sens.

[549] La réponse dépend bien sûr du sens qu'on entend donner à cette expression. Si on entend la limiter à la relativité des exigences liées à l'accomplissement des tâches elles-mêmes, il est difficile d'imaginer que l'arbitre ne puisse en tenir compte. Par sa structure et les multiples niveaux ou degrés applicables qu'il prévoit, un plan d'évaluation a justement pour fonction d'intégrer en les hiérarchisant les multiples façons selon lesquelles les tâches visées seront accomplies. En l'appliquant, on introduit forcément un ordre de grandeur ou une relativité entre les tâches qu'on évalue.

[550] Mais l'équité interne invoquée par l'une ou l'autre partie, à des fins manifestement contradictoires, vise autre chose, à savoir l'équité résultant de

la hiérarchisation ou de l'ordre des postes plutôt que des tâches. Envisagée de la sorte et dans le présent contexte, une telle équité serait en pratique pratiquement impossible à traduire. Comme on le sait, seuls huit (8) postes ont fait l'objet d'une preuve relativement aux tâches à évaluer.

[551] Les parties se sont échangées leurs cotes respectives sur tous les postes à évaluer, comme l'a souligné dans son argumentation le représentant patronal, mais elles ne constituent pas de la preuve et ne peuvent être utilisées en conséquence aux fins de l'examen des 8 premiers. De plus, même si elles l'étaient, on ne saurait en tirer beaucoup aux fins d'un objectif d'équité interne étant donné l'absence d'autres éléments permettant de juger la nature des tâches qu'elles visent. Bref, l'équité interne qui peut être prise en compte ne peut guère aller au-delà d'une comparaison possible des tâches entre les huit postes retenus pour tenter de mieux calibrer si l'on veut le niveau approprié d'un facteur.

[552] *Traitement et analyse de la preuve.* La preuve testimoniale est limitée en l'instance, chacune des parties ayant convenu de ne faire entendre qu'un seul titulaire et son supérieur par poste en litige. Deux remarques s'imposent à ce sujet. La première : une telle limite n'a pas pour effet de restreindre sa portée vis-à-vis de l'ensemble des tâches à évaluer puisque tel est, associé à la preuve documentaire, le mode de preuve applicable en l'instance. La seconde : la crédibilité d'un témoin par rapport à celui de l'autre partie n'est pas forcément la seule méthode pour départager les éléments contradictoires de cette preuve, à vrai dire très peu nombreux.

[553] La crédibilité d'un témoin est, il va sans dire, un élément d'appréciation qu'on ne saurait exclure mais, en l'espèce, il n'est pas nécessairement le plus déterminant. D'une part, son application pratique est très limitée, les salariés et leur supérieur ayant témoigné avec candeur et spontanéité sur leurs tâches et les différences invoquées étant fonction souvent de perspectives et d'intérêts

divergents davantage que de contradictions à proprement parler. De l'autre, ces témoignages ne doivent pas être appréciés de façon isolée et sans égard aux tâches spécifiques consignées dans la description d'emploi qu'ils se donnaient pour objet d'éclairer, ni non plus sans considération pour leur cohérence d'ensemble eu égard aux autres éléments sur lesquels ils ont porté. En d'autres mots, comme l'indiquent les auteurs Blouin et Morin précités, l'arbitre « *est maître de l'appréciation des témoignages ... (et)...il lui appartient de retenir l'opinion qui lui semble la plus fondée à la lumière des éléments de preuve de l'ensemble du dossier* », VII.73, p. 416.

[554] *Thèmes récurrents*. Nombre de questions soulevées par l'évaluation des facteurs en litige touchent à plus d'un poste. Elles ont été identifiées pour la plupart en cours d'examen et ont fait l'objet de considérations générales. Il est utile par conséquent d'en traiter les articulations principales de façon préalable afin de pouvoir, par la suite, déterminer avec cohérence les conséquences en résultant quant au niveau approprié des facteurs auxquels elles s'appliquent.

[555] *Répartition inégale de certaines tâches entre les divers titulaires d'un poste ayant la même description d'emploi*. On comprend de cet intitulé qu'une question se soulève sur la façon dont il convient de traiter, aux fins de la cote à conférer à un facteur donné, certaines tâches qui, si elles sont effectivement accomplies par certains titulaires, ne le sont pas par tous.

[556] Ramenés à leur plus simple expression, les arguments qui s'opposent à ce sujet sont les suivants. Du côté patronal, on suggère soit implicitement ou explicitement d'utiliser un critère d'ordre quantitatif, c'est-à-dire que les tâches en question ne soient retenues que si, en moyenne, elles sont effectuées réellement et de façon régulière par la majorité des titulaires. Du côté syndical, on estime que cette façon de procéder ferait en sorte de « *pénaliser* » d'une part un titulaire on refusant de reconnaître ce qu'il accomplit réellement et, de

l'autre, l'ensemble d'entre eux en écartant d'emblée la perspective qu'ils puissent également avoir à la faire en raison d'affectations différentes ou de changements dans l'organisation du travail. Pour cette raison, on propose plutôt, aux fins de la cote à donner à un facteur, de considérer les tâches potentielles au même titre que celles réellement accomplies.

[557] Pour résoudre cette question, il m'est avis qu'on doit garder à l'esprit le double objectif de stabilité et de flexibilité que vise normalement un système efficace de classification des emplois dans un milieu de travail diversifié et hiérarchisé. Une description d'emploi doit être en effet de portée suffisamment générale et réunir des tâches en nombre suffisant sans quoi elle risquerait de devenir rapidement désuète, ou difficilement applicable à plusieurs titulaires. En même temps, les titulaires de ce poste doivent accomplir les tâches qui y sont prévues dans un contexte particulier où leur répartition spécifique est fonction des besoins particuliers de l'organisation, autant ceux liés aux modes de prestation des services qu'à une gestion efficace des ressources humaines. En d'autres mots, une organisation complexe ne peut multiplier indûment le nombre de descriptions d'emploi ou alourdir considérablement sa gestion, pas plus qu'elle ne veut contraindre un déploiement efficace de ses effectifs en minimisant ou en ignorant les conditions réelles et particulières de terrain.

[558] Il va de soi qu'exclure certaines tâches de l'évaluation d'un poste au motif qu'elles ne sont le propre que d'un nombre limité de ses titulaires risquerait de réduire ces perspectives de redéploiement, en plus de priver de compensation les salariés appelés à les exécuter. En isolant certaines exigences ou particularités selon certains titulaires, on accroît aussi le risque d'une fragmentation éventuelle des postes, un résultat administratif qui n'est certes pas souhaité. Pour ces raisons et aux fins de la présente analyse, des tâches visées par une description d'emploi et réellement et régulièrement accomplies par quelques titulaires seront donc considérées comme étant le lot

de tous à moins d'indications claires qu'ils ne seront pas appelés à l'avenir à s'en acquitter.

[559] *Mouvements répétitifs – Environnement physique de travail.* L'argument central, ou à tout le moins celui le plus souvent invoqué par le Syndicat à ce sujet, est la spécificité du plan d'évaluation qui vise exclusivement les cols blancs, entendant par là qu'on ne peut l'appliquer en l'espèce comme si on avait affaire à un groupe différent de salariés. L'application modulée du facteur que suggère cet argument pose cependant, au plan pratique, une première difficulté puisque les comparatifs ou éléments potentiels de référence se limitent aux huit postes ici retenus. On ne peut présumer pour cette raison des caractéristiques à cet égard des autres postes et de l'éclairage inédit qu'elles pourraient projeter sur les variables du facteur. Dans ces conditions, un examen attentif de l'énoncé du facteur sur cet aspect particulier constitue au départ le meilleur moyen susceptible de dégager son sens et sa portée spécifique. Il permettra ensuite de déterminer l'application appropriée aux postes ici visés.

[560] Les mouvements répétitifs forment, avec *grand écart de température, endroit isolé, exposé aux intempéries*, les inconforts spécifiques visés par le type C de l'énoncé du facteur qui, lui, porte « *sur les inconvénients que l'exécution de ce travail peut comporter malgré les mesures de protection prévues* ». Il m'apparaît utile de reproduire les deux autres paragraphes de l'énoncé du facteur qui explicitent la nature des inconvénients visés et leur portée :

Les facteurs à considérer sont l'exposition aux intempéries ou à un niveau anormal de bruit, de chaleur, de froid, d'odeurs, de vapeurs, de saleté ou de poussière. On tiendra également compte des conditions qui limitent les mouvements, l'isolement ainsi que du niveau de risque de blessure associé au travail (produit toxique, matériel lourd), lors des tâches habituelles de l'emploi.

Il faut éviter de considérer les situations qui pourraient facilement être corrigées ou éliminées par une mesure administrative.

[561] À une lecture attentive et pris collectivement, ces éléments suggèrent des inconvénients d'une nature telle qu'ils méritent qu'on s'en protège ou contre lesquels des mesures administratives pourraient être envisagées et, le cas échéant, appliquées. Il s'ensuit que, outre l'existence de tels éléments, l'application de cet aspect du facteur impose également qu'ils reflètent, à des degrés divers sans doute, la notion d'inconfort significatif que cause leur présence et auquel on pourrait remédier justement dans certaines conditions.

[562] Le représentant patronal a parlé à ce sujet de « pénibilité » comme on l'a vu. Même si cette caractéristique me semble représenter la forme plus marquée de cet inconfort, elle demeure néanmoins plus près du sens général suggéré par l'énoncé du facteur. Appliqué aux mouvements répétitifs, ce genre d'inconfort implique une succession continue de mouvements survenant pendant une durée assez longue sans quoi il ne surviendrait pas. Si cette succession est par ailleurs interrompue fréquemment, il va de soi que l'inconfort qu'elle crée sera atténué dans la même proportion.

[563] En somme, plus un titulaire aura à accomplir au cours d'une période de temps raisonnable – une (1) heure vient spontanément à l'esprit, une variété de tâches dont la réalisation suppose pour une part d'entre elles autre chose que le mouvement répétitif visé, moins l'inconfort risque de survenir et moins le facteur risque de s'appliquer. Tel est il me semble le critère qu'il convient d'appliquer à la preuve touchant cet aspect du facteur pour les postes où la question se soulève.

[564] *Coordination et formation.* Il est clair d'abord que la formation visée par ce facteur est non seulement étroitement liée à la prestation de travail mais survient le plus souvent à l'occasion de celle-ci, notamment par l'entremise de

sa coordination. Elle s'écarte en cela du sens plus formel ou structuré auquel on l'associe habituellement. Les tâches qui s'y rattachent sont, selon l'énoncé principal du facteur, des « *responsabilités additionnelles* » dont on veut « *mesurer l'étendue opérationnelle* ». C'est donc en regard de ce contexte spécifique qu'il convient d'examiner la thèse syndicale selon laquelle un salarié qui, dans le cours de son travail, renseigne ou conseille régulièrement un ou des collègues dans son champ d'expertise, agit comme personne ressource au sens de l'énoncé.

[565] Considérés collectivement, les degrés d'évaluation du facteur sont départagés selon la part relative qu'occupe dans ces tâches additionnelles la coordination : plus elle est grande, plus élevé sera le degré correspondant. Au degré inférieur (1), la coordination est absente, alors que s'y ajoute au degré supérieur (4) la vérification du travail ainsi coordonné. Pour sa part, le volet formation occupe toute la place du premier degré mais cette formation est nettement circonscrite quant à son mode (occasionnelle et portant sur certains aspects) et aux personnes à qui elle s'adresse. Au degré 2, la formation demeure de nature occasionnelle mais elle passe obligatoirement cette fois par la coordination, le travail impliquant « *de former et de coordonner...* » (mon souligné). Au degré 4, la tâche de former disparaît; elle subsiste au degré 3 mais dissociée de celle de coordonner et présentée comme alternative comme l'indique la conjonction ou.

[566] Des conditions très spécifiques, faut-il le souligner, sont associées à cette alternative d'application du degré 3 en matière de formation : elles concernent la nature de la personne-ressource visée (elle doit être identifiée), l'objectif à poursuivre (procéder à la formation des salariés) et son contenu (le champ d'expertise de la personne-ressource). La première d'entre elles implique clairement un aspect relativement formel, c'est-à-dire un mode administratif quelconque par lequel la personne-ressource est ainsi désignée et reconnue dans ce rôle par l'organisation. Bref, selon l'énoncé du degré 3, n'est pas

personne-ressource qui veut, ou qui se désigne telle: elle doit avoir été investie de cette responsabilité par l'organisation de façon claire, que ce soit par exemple au moyen de la description d'emploi ou par une décision du responsable de l'unité de service en cause.

[567] Ce sont toutes ces considérations qui doivent servir à déterminer les niveaux ou degrés du facteur applicables aux circonstances révélées par la preuve. La cohérence et le détail de l'énoncé du facteur et de chacun des degrés traduisent manifestement la volonté des parties de circonscrire la portée de la notion de formation lorsqu'elle se rattache aux autres tâches d'un titulaire de poste. Ils définissent ce faisant un contexte fort précis qui rend difficile une interprétation trop large ou libérale de cette notion, c'est-à-dire qui se rattacherait mal aux situations et conditions précises prévues par l'énoncé du facteur.

[568] *Contraintes et organisation du travail – Environnement humain de travail.* L'affirmation C de ce facteur traite des « *contraintes imposées pour répondre à des demandes imprévisibles* » et de leur impact sur l'organisation du travail. Sous cet aspect, elle traduit l'une des dimensions que ce facteur vise expressément, soit « *les inconvénients que l'exécution de ce travail avec la clientèle externe peut comporter* ». Les conditions d'application de l'affirmation sont donc d'une part, l'imprévisibilité des contraintes et, de l'autre, la source de ces dernières, à savoir qu'elles doivent provenir de la clientèle externe.

[569] Des deux notions, l'imprévisibilité est sans doute la plus difficile à circonscrire. Elle est liée en l'espèce à l'organisation du travail et à son exécution. Elle doit donc tenir compte de la nature des tâches auxquelles renvoie ce travail. Si ce dernier (policiers, pompiers par exemple) implique de façon inhérente et régulière la survenance de demandes imprévues, il va de soi qu'elles ne peuvent constituer des contraintes à proprement parler aux fins de

l'application de l'affirmation C. On doit en effet présumer que tel étant sa nature, le travail sera organisé en conséquence. Dans l'analyse et l'application de cet aspect du facteur, l'arbitre se doit donc de porter une attention toute spéciale sur les tâches habituelles d'un poste, sur la façon dont elles sont organisées et accomplies au jour le jour, et sur la source des demandes imprévues.

2- Décisions sur les facteurs contestés des 8 postes

[570] À ce stade et à la lumière des considérations générales précédentes, la tâche consiste à déterminer la meilleure adéquation possible entre d'une part, l'un des énoncés du plan d'évaluation sur le facteur considéré et, de l'autre, les éléments directement pertinents de la preuve telle qu'elle se dégage des descriptions d'emploi déposées et des documents connexes et des témoignages à leur sujet. En somme, il s'agit de savoir quel énoncé correspond le mieux à la situation présentée par la preuve, ou dont la justification s'impose davantage que pour les autres.

[571] À des fins de clarté et de concision, chacun des facteurs contestés est repris en début de paragraphe du poste visé avec les cotes proposées de part et d'autre. En outre, l'interprétation générale déjà formulée du sens et de la portée d'un facteur ne sera pas répétée pour chacun des postes où il est en litige : on y référera simplement dans l'analyse des éléments de preuve spécifique s'y rapportant et en y ajoutant au besoin les précisions qui s'imposent. Enfin, au terme de l'analyse d'un poste, le tableau récapitulatif des facteurs contestés sera repris avec, cette fois, l'ensemble des cotes décidées par le soussigné dans le cadre de cette analyse.

Acheteurs

[572] Huit (8) facteurs sont en litige : *Coordination et dextérité* (**F-3 - S : 3 et V : 1**), *Concentration* (**F-4 - S : 4 et V : 3**), *Postures et déplacements* (**F-6 - S : 2 et V : 1**), *Conséquences des actions, décisions ou erreurs* (**F-8 - S : 5 et V : 4**), *Communications internes* (**F-9 - S : 4 et V : 3**), *Coordination et formation* (**F-11 - S : 3 et V : 1**), *Environnement physique de travail* (**F-12 - S : 3 et V : 1**), *Environnement humain de travail* (**F-13 - S : 3 et V : 1**).

[573] *Coordination et dextérité* (**F-3 - S : 3 et V : 1**). Les habiletés manuelles sont le point de mire de ce facteur. Elles renvoient, selon le plan, à deux variables, soit la coordination sensorielle et la dextérité manuelle requises pour accomplir les tâches normales du poste. Le degré d'évaluation est fonction de l'exigence de précision (niveau 1), ou de grande précision sans rapidité d'exécution (niveau 2), ou de grande précision avec rapidité d'exécution (niveau 3). Les outils utilisés par les acheteurs, et à partir desquels les variables concernées peuvent être mesurées, sont selon la preuve l'ordinateur, le téléphone et le télécopieur.

[574] L'utilisation concomitante de ces outils et les exigences faites aux acheteurs de répondre rapidement et précisément aux réquisitions sont les éléments principaux de l'argument syndical. Un examen attentif de la preuve à ce sujet, notamment le délai moyen de traitement de réquisitions ou bons de commande, le volume relativement peu élevé des urgences imposant un temps de réponse très rapide (les exemples offerts sont limités sous ce rapport), les conditions d'utilisation du système corporatif, et l'absence de ces qualités dans les compétences minimales de la description d'emploi, n'autorise pas de conclure à mon avis à des exigences allant au-delà de « la précision sans rapidité d'exécution », c'est-à-dire dépassant le niveau 1.

[575] La précision exigée par les tâches normales du poste me semble viser davantage en effet le contenu ou la qualité de l'information inscrite dans une réquisition que celle requise des outils utilisés. Le temps considérable que les acheteurs passent au téléphone au cours d'une journée typique s'accorde mieux avec cette observation qu'avec l'idée d'une utilisation régulière et concurrente de plusieurs appareils pour laquelle des habiletés manuelles particulières sont exigées.

[576] *Concentration* (**F-4** - **S : 4** et **V : 3**). Les parties sont d'accord que l'intensité de concentration de ce poste est moyenne (B), c'est-à-dire qu'elle est relativement soutenue et revêt plusieurs formes. Au plan de la durée ici en litige, le niveau 4 réclamé par le Syndicat, et dont l'énoncé au premier point indique que l'emploi comporte de grandes exigences sur le plan de la concentration, impose que celle-ci se prolonge pendant des périodes de longue durée (2 h et +); l'énoncé de ce niveau. Les tâches de vérification et de modification des réquisitions mal remplies ou erronées, d'analyse des données techniques et d'utilisation de la langue seconde pour traduire ou adapter des demandes, correspondent bien dans l'ensemble aux exigences d'une concentration d'intensité moyenne.

[577] Eu égard à l'ensemble des autres tâches, notamment celles axées sur le service à la clientèle (40%) et sur les échanges téléphoniques fréquents avec les usagers sur leurs réquisitions ou sur l'utilisation du système corporatif, ces tâches ne me paraissent pas occuper cependant la durée requise. Les éléments de la preuve à ce sujet sont insuffisants pour justifier la conclusion contraire et correspondent mieux aux exigences moyennes de concentration rattachées à l'énoncé du niveau précédent. La cote appropriée est donc B2.

[578] *Postures et déplacements* (**F-6** - **S : 2** et **V : 1**). Tel que formulé, ce facteur n'impose pas de critère de fréquence. Les explications fournies par M^{me} Bouliane quant à ses déplacements et ceux de ses collègues « déconcentrés »

justifient à mon avis que leur travail implique certaines exigences physiques au sens du niveau 2 de l'énoncé du facteur. Par l'effet de l'analyse générale précédente, ce niveau est applicable à l'ensemble des titulaires de ce poste.

[579] *Conséquences des actions, décisions ou erreurs (F-8 - S : 5 et V : 4)*. La variable en litige est l'autonomie, la Ville reconnaissant l'incidence très élevée d'effets qui lui est rattachée. Pour déterminer le degré d'autonomie dont jouissent les acheteurs, il importe d'abord de se demander, selon la première variable applicable, si la majorité du temps leur travail implique qu'il soit réalisé à partir de directives générales (niveau b) ou d'orientations très générales (niveau c). Il suffit à ce sujet de consulter le document déposé sur la politique municipale d'achats qui régit plusieurs aspects du travail d'acheteur, et de se rappeler des témoignages concernant cette politique, pour se rendre compte qu'on est en présence de directives générales plutôt que d'orientations très générales.

[580] Pour la seconde variable, l'énoncé c de l'autonomie indique que le « *travail peut être vérifié habituellement lorsqu'il est complété* ». La preuve révèle que le travail des acheteurs est effectivement vérifié une fois complété, soit dans les 24 heures après que la réquisition est complétée selon M. Tremblay. Enfin, pour la dernière variable qui concerne la nature des problèmes soumis au supérieur, l'écart me semble difficile à franchir entre *les problèmes non courants prévus* à l'énoncé b et *les problèmes très complexes et litigieux* de l'énoncé c, au regard de la preuve pertinente. L'autonomie des acheteurs est effectivement grande mais à l'intérieur des limites déterminées par les autorisations préalables et, dans le cas de dossiers plus complexes, par le spécialiste en approvisionnement. Pour ces raisons, l'énoncé b me paraît plus approprié, et la cote générale bC.

[581] *Communications internes* (**F-9 - S : 4 et V : 3**). La résolution de cette question repose sur la finalité particulière des communications nombreuses que les acheteurs entretiennent avec les autres employés. À titre de personnes chargées, à leur niveau, de l'application de la politique municipale d'approvisionnement, leurs communications dépassent à mon avis le seul objectif de « *expliquer et interpréter des idées ou des informations relativement complexes* ». En mentionnant la persuasion comme compétence minimale, la description d'emploi étaye justement à cet égard la prétention syndicale d'un niveau 4.

[582] *Coordination et formation* (**F-11 - S : 3 et V : 1**). La notion de personne-ressource, telle qu'elle a été définie dans les considérations générales, s'applique difficilement dans les circonstances révélées par la preuve. Au nombre de celles-ci se trouve l'absence de toute identification par laquelle les acheteurs seraient investis d'une responsabilité de formation. De plus, il convient de souligner que s'ils agissent à titre d'«expert conseil auprès des services municipaux » selon leur description d'emploi, ils ne le font pas « *pour procéder à la formation (mon souligné) des salariés dans son champ d'expertise* » pour reprendre l'énoncé du degré 3 du facteur. Le niveau 1 est donc approprié.

[583] *Environnement physique de travail* (**F-12 - S : 3 et V : 1**). Selon la preuve, applicable à cet égard à l'ensemble des titulaires pour les raisons déjà mentionnées, il y a en A inconfort lié au bruit et à la vapeur provenant des lieux de travail des « déconcentrés », et en B, des produits salissants (pièces de rechange ou « cores »). La fréquence, *occasionnellement et presque à tous les jours* respectivement indiquée par M^{me} Bouliane pour les deux sources en A, correspond au *fréquemment* de l'énoncé du facteur.

[584] Pour les produits salissants (B), la fréquence invoquée par elle de 2 ou 3 fois par semaine me paraît quelque peu excessive et, selon les précisions et

détails fournis sur l'ensemble de ses tâches lors de son témoignage, plutôt occasionnelle. Quant aux mouvements répétitifs, les éléments mis en preuve, notamment la grande variété du travail et le temps passé au téléphone, ne répondent pas aux conditions d'application évoquées plus tôt. Selon le mode d'application, la note globale est donc $(1 \times 2) + (2 \times 1) + S/O = 4$ pour une cotation de 2.

[585] *Environnement humain de travail* (**F-13 - S : 3 et V : 1**). Avec respect pour celle-ci, je dois souligner d'abord que la position patronale sur la notion de client s'avère, dans le contexte présent, trop restrictive. Prise en un sens technique, cette notion est certes justifiée; en revanche, elle sied mal à l'application d'un facteur dont l'énoncé vise les inconvénients que l'exécution du travail d'acheteur avec la clientèle externe peut comporter. À titre d'intermédiaire, l'acheteur traite à l'interne avec les divers requérants et, à l'externe me semble-t-il, avec les fournisseurs. Aux fin d'évaluer ses tâches et en l'absence d'autres indications spécifiques ou imposées par le contexte quant au sens technique de l'expression (voir à ce sujet Blouin et Morin, *supra*, **VIII.62**, p. 480), on doit en conséquence envisager celle-ci du point de vue de l'acheteur.

[586] Ceci dit, qu'en est-il par rapport aux trois (3) affirmations du facteur? En A, la preuve se limite essentiellement à l'insatisfaction de certains fournisseurs de ne pas obtenir de contrats, celle-ci se manifestant de façon occasionnelle selon M^{me} Bouliane. En B, la situation visée survient rarement. En C, les demandes imprévisibles proviennent largement, selon la preuve syndicale, des usines ou de la mécanique. Mais ces situations ne peuvent être considérées, au sens de l'énoncé du facteur, comme des inconvénients que l'exécution du travail d'acheteur avec la clientèle externe peut comporter. Selon le mode d'application, la note globale applicable au facteur est donc $(1 \times 1) + (3 \times 0) + S/O = 1$ pour une cotation de 1.

[587] Décision sur les facteurs contestés :

- **(F-3)** *Coordination et dextérité* : 1
- **(F-4)** *Concentration* 3
- **(F-6)** *Postures et déplacements* 2
- **(F-8)** *Conséquences des actions, décisions ou erreurs* 4
- **(F-9)** *Communications internes* 4
- **(F-11)** *Coordination et formation* 1
- **(F-12)** *Environnement physique de travail* 2
- **(F-13)** *Environnement humain de travail* 1

Agent de communications

[588] Les facteurs en litige sont: *Complexité et analyse de problème* (**F-5 - S : 4** et **V : 3**), *Postures et déplacements* (**F-6 - S : 2** et **V : 1**), *Manipulation d'objets* (**F-7 - S : 2** et **V : 1**), *Coordination et formation* (**F-11 - S : 3** et **V : 1**), *Environnement physique de travail* (**F-12 - S : 3** et **V : 1**).

[589] *Complexité et analyse de problème*. (**F-5 - S : 4** et **V : 3**). L'analyse, le raisonnement et la créativité sont les variables critiques et constitutives de ce facteur selon son énoncé général. Leur importance relative est déterminée par le nombre et la nature des rapports logiques à établir entre les données d'une situation bien sûr mais également entre cette situation et les plans et stratégies de communication que les agents ont pour tâche d'élaborer, ou de contribuer à élaborer, dans le cas de stratégies ou de plans de communication visant différemment à l'expliquer, à la corriger, ou à la désamorcer suivant les exigences en cause.

[590] C'est à cette dimension des responsabilités et tâches de l'agent qu'il faut relier les énoncés des degrés 3 et 4 pour déterminer lequel s'avère le plus représentatif. Celles-ci m'apparaissent correspondre davantage à l'énoncé du

degré 4 en ce qui a trait à la nature des situations et informations en cause et aux relations complexes qu'elles ont entre elles. La pertinence et l'efficacité des plans de communications, stratégies, messages clés, briefings et discours exigent davantage en effet qu'une bonne analyse : rendre accessibles à des publics différents des sujets très variés, en tenant compte par exemple des réalités techniques, budgétaires et politiques d'un projet important, implique à mon avis une réflexion et une analyse importante. L'énoncé du degré 3 concernant les solutions aux problèmes (nouvelles et qui exigent de l'interprétation, de l'évaluation et beaucoup de créativité) correspond mieux également à la preuve sur ces éléments que celui du degré précédent.

[591] Qu'en est-il cependant de la partie de l'énoncé du degré 3 rattachant la résolution de problèmes de nature abstraite ou conceptuelle à des théories et des modèles, un argument invoqué en l'espèce par le représentant patronal? Il convient de ne pas restreindre indûment le sens de l'expression, notamment pour ce qui est de la partie « nature abstraite ou conceptuelle ». Les théories ou les modèles ne sont pas le seul apanage des sciences physiques ou mathématiques : elles abondent également dans les sciences dites humaines (sociologie, psychologie, etc.), en particulier en matière d'opinion publique et des façons de l'influencer.

[592] En l'espèce, la mise au point de stratégies et de techniques de communications se ferait difficilement si elle ne faisait appel à des modèles implicites ou explicites, ou si l'agent de communication en partie responsable de sa réalisation ne pouvait compter sur un bagage conceptuel important de cette nature. Pour ces raisons, le niveau 4 réclamé par le Syndicat est approprié.

[593] *Posture et déplacements* (**F-6 - S : 2 et V : 1**). La preuve sur ce point laisse peu de doutes sur le fait que le travail, conformément au degré 2 de l'énoncé du facteur, implique certaines exigences physiques, en particulier

touchant les déplacements liés à l'organisation d'événements, de conférences de presse, de consultations etc. Cet élément est d'ailleurs évoqué dans la description d'emploi à titre de caractéristiques particulières de l'emploi.

[594] La seule question touche à la fréquence requise au degré 2, soit de 1 à 2 heures par jour, une exigence à laquelle la preuve ne répond pas selon le représentant patronal étant donné le nombre total d'événements en cause impliquant la participation des agents. Échelonnée sur 12 mois d'activités, son estimation est sûrement défendable; elle ne tient pas compte toutefois d'une réalité importante du domaine des communications, c'est-à-dire la concentration des activités au cours d'une période de quelque 30 semaines (automne, hiver et printemps) comme l'a souligné M^{me} Godbout. Les agents ne sont pas responsables de cette réalité et les exigences physiques de leur travail durant cette période sont conformes à l'esprit, sinon à la lettre de l'énoncé du degré 2 du facteur.

[595] *Manipulation d'objets* (**F-7 - S : 2 et V : 1**). Les remarques précédentes valent pour ce qui est de la période au cours de laquelle la fréquence est considérée. La manipulation occasionnelle recherchée est définie par quelque fois par semaine. Même appliquée à une période plus courte, cette fréquence ne m'apparaît satisfaite par la preuve présentée, notamment en raison de l'implication régulière des cols bleus dans l'aménagement des lieux d'événements. Le niveau 1 est en conséquence approprié.

[596] *Coordination et formation* (**F-11 - S : 3 et V : 1**). La notion de personne-ressource, telle que définie par le facteur et interprétée plus tôt, ne s'applique pas en l'instance. Si les agents de communication prodiguent régulièrement informations et conseils, ils ne le font pas dans le cadre d'une formation au sens de l'énoncé du facteur.

[597] *Environnement physique de travail* (**F-12** - **S : 3** et **V : 1**). Le travail régulier des agents à l'ordinateur est ici invoqué à titre de mouvements répétitifs. Envisagé dans l'ensemble de leurs activités, cet aspect de leur travail ne correspond pas cependant à la portée du concept de tels mouvements.

[598] Décision sur les facteurs contestés :

- (**F-5**) *Complexité et analyse de problème* **4**
- (**F-6**) *Postures et déplacements* **2**
- (**F-7**) *Manipulation d'objets* **1**
- (**F-11**) *Coordination et formation* **1**
- (**F-12**) *Environnement physique de travail* **2**

Technicien à la rémunération

[599] En plus du titre que le Syndicat réclame de désigner sous le vocable *Technicien à la rémunération et aux avantages sociaux*, les facteurs en litige sont *Complexité et analyse de problème* (**F-5** - **S : 3** et **V : 2**), *Manipulation d'objets* (**F-7** - **S : 2** et **V : 1**), *Conséquences des actions, décisions ou erreurs* (**F-8** - **S : 4** et **V : 3**), *Coordination et formation* (**F-11** - **S : 3** et **V : 1**), *Environnement humain de travail* (**F-13** - **S : 2** et **V : 1**). En cours d'audience, la Ville a admis le niveau 2 du facteur *Communications externes* (**F-10**), dont acte est donné par la présente.

[600] *Titre du poste*. Quoiqu'il soit habituel pour l'arbitre de déférer à la décision de l'employeur en ces matières, les arguments présentés par le Syndicat me paraissent légitimes à la lumière de l'ensemble de la preuve sur les tâches en cause, eu égard particulièrement à celles touchant les avantages sociaux. En l'absence de préjudice pour l'employeur, et du besoin de démarquer le travail de ces personnes par rapport à celui des techniciens à la paye, la proposition syndicale est accueillie.

[601] *Complexité et analyse de problème (F-5 - S : 3 et V : 2)*. Les éléments d'une situation et les informations utiles à recueillir par le technicien sont assurément fort multiples et variés étant donné le nombre de conventions collectives à appliquer et les groupes et sous-groupes qu'elles visent. C'est le cas également pour le volet des avantages sociaux et les questions nombreuses auxquelles elles donnent lieu. Mais ce que soulève surtout en l'espèce l'application du présent facteur, c'est la part de son énoncé portant sur le niveau de raisonnement et de créativité nécessaire pour traiter les situations et solutionner les problèmes inhérents à cet emploi.

[602] Malgré leur volume imposant, les dossiers informatisés que les techniciens doivent préparer et modifier, les contrats de travail ou d'assurance qu'ils ont à appliquer, ou les questions des employés auxquelles ils doivent répondre, renvoient dans l'ensemble à des situations familières. Les solutions qu'ils apportent demandent certes un choix réfléchi mais « parmi des solutions connues » pour reprendre l'énoncé du degré 2. Ils n'ont pas par exemple à interpréter au sens propre les textes conventionnels ou les contrats mentionnés.

[603] Dans des dossiers plus complexes, ou qui exigent des solutions moins connues, des spécialistes tels le conseiller en ressources humaines ou le conseiller aux avantages sociaux, sont appelés à intervenir. De plus, s'il est vrai que l'employeur reconnaît que les techniciens en rémunération ont à expliquer ou à interpréter des idées relativement complexes selon le niveau reconnu du facteur des communications internes, la complexité ici visée concerne principalement le niveau de raisonnement requis et les liens logiques à établir entre plusieurs situations. Somme toute, le travail des techniciens révélé par la preuve cadre mieux dans l'ensemble avec l'énoncé du niveau 2 qu'avec le suivant.

[604] *Manipulation d'objets* (**F-7 - S : 2 et V : 1**). Le poids des dossiers transportés est le seul élément véritablement en cause. Que la manipulation porte exclusivement sur les dossiers ne rend pas inapplicable le facteur : l'énoncé parle en effet non seulement de matériaux ou machine mais également de « toutes autres activités physiques ». La question de leur poids s'avère plus difficile. Non pas parce que le témoignage de la technicienne doit être mis en doute mais parce que la dizaine de dossiers transportés de façon occasionnelle par elle reflète indéniablement un choix personnel. L'affirmation relative à l'application du facteur s'amorce en effet avec l'expression : « mon emploi exige... ». On peut facilement imaginer par exemple un titulaire transportant un ou deux dossiers de moins sans que se trouve modifiée substantiellement la tâche visée par le facteur. Étant donné l'application plutôt mathématique de ce facteur et le besoin de maintenir sa portée générale pour l'ensemble des titulaires, je crois qu'il y a lieu de retenir en l'espèce le degré 1.

[605] *Conséquences des actions, décisions ou erreurs* (**F-8 - S : 4 et V : 3**). L'incidence de l'erreur est admise les deux parties la jugeant élevée (B); le degré d'autonomie est celui en litige, le Syndicat réclamant le niveau c. Selon l'énoncé concernant ce niveau, le travail est réalisé la majorité du temps à partir d'orientations très générales. Or, les tâches caractéristiques accomplies par les techniciens en rémunération, notamment la saisie et l'alimentation de données et les réponses fournies aux employés découlant de ces renseignements, me semblent répondre plutôt à l'application «de directives générales». Ces directives sont constituées de nombreuses politiques et autres textes connexes relatifs à la rémunération et aux avantages sociaux qu'ils sont chargés d'appliquer. Elles découlent également de la nature des dossiers informatisés dont ils sont responsables, exigences auxquelles font écho les compétences minimales de souci du détail et de rigueur figurant sur la description d'emploi.

[606] L'énoncé du niveau c exige d'autre part que seuls les problèmes très complexes ou litigieux soient soumis au supérieur, une telle complexité provenant du grand nombre de variables qui doivent être prises en considération. En l'espèce, le nombre de ces variables est limité par le nombre de conventions collectives ou de contrats dont chaque technicien est responsable, mais surtout par ce que le supérieur a appelé l'automatisme de la paye et qui prédétermine en quelque sorte leur nature et leur nombre. On sait par exemple qu'il ne revient pas aux techniciens de résoudre les questions d'interprétation des contrats qu'ils appliquent.

[607] C'est dans cette optique qu'il convient aussi d'examiner le critère de la vérification du travail. De par sa nature même et les exigences techniques et informatiques qui l'encadrent, le travail impose aux techniciens une attention particulière à l'exactitude et à la qualité de l'information recueillie et transmise, la rémunération des employés en dépendant. La vérification de ce travail peut assurément être faite – l'énoncé b. mentionne simplement qu'il peut être vérifié occasionnellement, mais elle ne saurait l'être d'une manière selon laquelle tous les dossiers informatisés seraient régulièrement revus par le supérieur. En somme, on constate que l'autonomie dont jouit le technicien est réelle mais que l'absence de vérification systématique n'a pas pour effet d'élargir le cadre fort délimité dans lequel elle s'exerce. La cote b,B est donc celle appropriée, ce qui correspond au niveau 3.

[608] *Coordination et formation (F-11 - S : 3 et V : 1)*. S'il ne s'agissait que de reconnaître les fonctions de personnes-ressources des techniciens en rémunération, la décision serait des plus faciles. La description d'emploi leur reconnaît formellement ce rôle, tant dans le résumé de fonctions que dans la section 3. Ce rôle est rattaché toutefois, selon la formulation du point 3 de cette section, à « ... ce qui a trait aux questions ou informations relatives à la rémunération, aux avantages sociaux, aux différentes couvertures d'assurances et aux diverses options face à un départ ».

[609] Or, tel qu'on l'a vu dans les considérations générales du début, l'énoncé du degré 3 du facteur attribue à la fonction de personne-ressource une finalité autre, c'est-à-dire qu'elle est identifiée « *pour procéder à la formation des salariés dans son champ d'expertise* ». Évidemment, la preuve en l'espèce n'est pas à cet effet et le degré 1 doit être appliqué.

[610] *Environnement humain de travail (F-13 - S : 2 et V : 1)*. L'élément C du facteur est ici le seul en cause. Selon l'examen du facteur mené dans les considérations générales, les demandes imprévisibles imposant des contraintes dans l'organisation du travail doivent être reliées à l'exécution de ce dernier avec la clientèle externe. Celles-ci sont en l'espèce les *sub poena* auxquels il faut répondre, des demandes urgentes de renseignements de représentants syndicaux, ou de membres de la famille d'un employé décédé. Limitée à ce type de demandes imprévues, leur fréquence doit être considérée occasionnelle (une fois par semaine la plupart des semaines) plutôt que fréquente selon la preuve. La cote est donc (2x1), pour une note globale de 2 et le niveau 1.

[611] Décision sur les facteurs contestés :

- *Titre Technicien à la rémunération et aux avantages sociaux*
- **(F-5)** *Complexité et analyse de problème* **2**
- **(F-7)** *Manipulation d'objets* **1**
- **(F-8)** *Conséquences des actions, décisions ou erreurs* **3**
- **(F-11)** *Coordination et formation* **1**
- **(F-13)** *Environnement humain de travail* **1**

Technicien en documentation

[612] Les facteurs en litige sont : *Expérience préalable de travail (F-2 - S : 3 et V : 2)*, *Coordination et dextérité (F-3 - S : 2 et V : 1)*, *Concentration (F-4 - S : 4*

et **V : 2**), *Complexité et analyse de problème* (**F-5 - S : 3 et V : 2**), *Communications externes* (**F-10 - S : 2 et V : 1**), *Environnement physique de travail* (**F-12 - S : 3 et V : 1**).

[613] *Expérience préalable de travail* (**F-2 - S : 3 et V : 2**). L'issue de cette question repose moins sur la qualité des arguments formulés de part et d'autre que sur la déférence que doit recevoir en la matière la décision de gestion. Elle renvoie en effet aux droits de gérance qui, à moins d'être encadrés ou limités dans leurs modalités d'exercice par la convention collective ou la loi (voir sur ce sujet Blouin et Morin, *supra*, **IX.9-10**, pp. 501-503), ou exercés de façon arbitraire, abusive ou de mauvaise foi, peuvent s'exercer sans contrôle arbitral. En l'instance, le supérieur dit avoir été consulté sur la question et être à l'aise avec l'exigence d'un (1) an. Dans ces conditions, il m'apparaît que l'arbitre doit respecter pareille décision indépendamment des raisons formulées par le Syndicat pour une exigence supérieure.

[614] *Coordination et dextérité* (**F-3 - S : 2 et V : 1**). Parmi les deux mesurées par le facteur, la variable de la coordination sensorielle me paraît la plus importante. Elle ressort nettement à mon avis des explications fournies par la technicienne lors de son témoignage et selon lesquelles leur travail implique de lire, transcrire et prendre des renseignements au téléphone auprès d'autres bibliothèques et librairies et d'insérer un volume important de textes et de chiffres pour le catalogage.

[615] Selon l'énoncé du degré 2, le travail requiert une dextérité ou une coordination pour effectuer des tâches demandant une grande précision d'exécution. En raison de la variété des supports et du volume de renseignements à inscrire, la coordination exigée dépasse le niveau ordinaire requis par le degré 1. Pour cette raison, le degré 2 est approprié pour ce type de travail.

[616] *Concentration* (**F-4 - S : 4 et V : 2**). La durée est la seule variable en litige. Le catalogage est l'une des activités pour lesquelles la concentration moyenne est exigée mais elle n'est pas la seule. On doit y ajouter l'élagage et dans une mesure moindre le traitement des demandes spéciales. La somme de ces activités occupe moins que les 4 à 5 heures mentionnées par le Syndicat mais indéniablement plus que le moins d'une heure suggérée par la Ville. Conformément à l'énoncé sur la concentration moyenne, les activités diverses mentionnées représentent ou requièrent « plusieurs formes de concentration ». Pour cette raison, on doit considérer que la concentration moyenne visée s'étend pour l'ensemble de ces activités sur une période de 2 heures et plus, pour une cote C2 et un niveau 4.

[617] *Complexité et analyse de problème* (**F-5 - S : 3 et V : 2**). Le contenu intellectuel du travail des techniciennes constitue un aspect important et pertinent à l'égard de ce facteur. Même si elles disposent de plusieurs outils de travail et sont assujetties à de nombreuses règles en matière de catalogage, les techniciennes doivent faire preuve d'une bonne analyse des éléments pertinents des ouvrages à répertorier et d'un bon jugement sur les concordances à établir avec le thésaurus ou les vedettes-matières par exemple. Toute cette dimension de leur travail me semble être mieux reflétée dans la dernière phrase de l'énoncé du degré 3 (des solutions s'inspirant habituellement de règles, procédures ou de directives bien établies mais nécessitant tout de même de la réflexion, de la recherche et du jugement) qu'elle ne le serait par celle du précédent. Le degré 3 est en conséquence approprié.

[618] *Communications externes* (**F-10 - S : 2 et V : 1**). En application de la règle définie plus tôt concernant la répartition de certaines tâches entre un nombre restreint de titulaires d'un même poste, le niveau approprié s'applique à l'ensemble des titulaires. En l'espèce, la preuve établit que, selon le degré 2

du facteur, leur travail implique de telles communications « dans le but d'obtenir ou de fournir des renseignements courants ou de répondre à des questions spécifiques ».

[619] *Environnement physique de travail* (**F-12** - **S : 3** et **V : 1**). Les mouvements répétitifs visés par le type C d'inconfort sont le seul aspect du facteur en litige, B étant reconnu à titre d'inconfort fréquent. À la lumière de la preuve, en particulier sur la façon dont l'opération de catalogage est menée et les autres activités qui s'y mêlent, les mouvements ne peuvent être considérés répétitifs au sens de la définition et du critère mentionnés plus tôt. La cote appropriée est donc (2x2) pour une note globale de 4 et un niveau 1.

[620] Décision sur les facteurs contestés :

- (**F-2**) *Expérience préalable de travail* **2**
- (**F-3**) *Coordination et dextérité* **2**
- (**F-4**) *Concentration* **4**
- (**F-5**) *Complexité et analyse de problème* **3**
- (**F-10**) *Communications externes* **2**
- (**F-12**) *Environnement physique de travail* **1**

Chef d'équipe CAU

[621] Les facteurs en litige pour ce poste sont les suivants : *Concentration* (**F-4** - **S : 5** et **V : 3**), *Communications internes* (**F-9** - **S : 3** et **V : 2**), *Coordination et formation* (**F-11** - **S : 4** et **V : 3**), *Environnement physique de travail* (**F-12** - **S : 3** et **V : 1**), *Environnement humain de travail* (**F-13** - **S : 4** et **V : 2**).

[622] *Concentration* (**F-4** - **S : 5** et **V : 3**). La durée de concentration exigée du chef d'équipe, la seule variable du facteur en litige, me semble au départ

supérieure à celle reconnue au préposé (c'est-à-dire courte), ne serait-ce que par son implication dans le travail de ce dernier. Selon la preuve, cette implication peut prendre la forme d'une assistance directe dans des circonstances inhabituelles, ou de la supervision quant à la qualité du traitement des appels du préposé ou du respect des nombreuses directives. Quand on ajoute à ces fonctions le besoin de sa part de maintenir souvent 2 ou 3 conversations et de l'attention à porter aux renseignements transmis au CRPQ, le chef d'équipe me paraît devoir être concentré de façon très élevée pendant une période plus longue que le *moins d'une heure* du préposé. Ceci dit, le travail comporte des périodes d'accalmie comme on l'a souligné et du temps consacré à d'autres tâches ne nécessitant pas le même niveau de concentration. Considérée dans son ensemble, la preuve me semble justifier le constat d'une concentration extrême pendant des périodes de moyenne durée, soit la cote B3. Ceci correspond au niveau 4 du facteur.

[623] *Communications internes (F-9 - S : 3 et V : 2)*. Les communications ou les échanges visés par ce facteur, il faut le rappeler, sont ceux liés au cadre régulier ou normal de l'emploi. En l'espèce, le cadre est indéniablement opérationnel même s'il réunit des interlocuteurs nombreux et de fonctions variées. Même si la preuve révèle des échanges entre le chef d'équipe et ces interlocuteurs qui vont au-delà du langage codé invoqué par le représentant patronal (bien qu'ils le comprennent évidemment), il est difficile de les rattacher à l'objectif d'«*expliquer et interpréter des idées ou des informations relativement complexes*» comme l'exige l'énoncé du degré 3 du facteur. Il s'agit davantage, selon l'énoncé du degré 2, d'obtenir ou de fournir des renseignements courants et de répondre à des questions spécifiques.

[624] À nouveau, le contexte opérationnel dans lequel surviennent ces échanges détermine largement la façon dont ces renseignements seront interprétés. Par exemple, le sergent de route sera en mesure de traduire rapidement au plan opérationnel le renseignement qu'on lui transmet sans

qu'on ait à lui expliquer ou à l'interpréter. Pour cette raison, la corrélation entre le facteur complexité et le présent invoquée par la représentante syndicale est de peu de portée pratique en l'instance. En conséquence, le niveau 2 du facteur est ici approprié.

[625] *Coordination et formation (F-11 - S : 4 et V : 3)*. L'objection patronale au niveau réclamé par le Syndicat se ramène ici au faible pourcentage qu'occupe cette activité dans l'ensemble des tâches du chef d'équipe. L'application de ce facteur n'exige pas cependant de mesure de fréquence ou de proportion. Tel qu'il ressort de son énoncé, « ce facteur mesure l'étendue opérationnelle de ces responsabilités additionnelles ». Selon la preuve, les responsabilités visées par le degré 4 du facteur sont effectivement assumées par le chef d'équipe dans le cadre de sa prestation de travail. Ce niveau doit donc lui être reconnu.

[626] *Environnement physique de travail (F-12 - S : 3 et V : 1)*. Le bruit me semble en l'instance représenter pour le titulaire un réel inconfort quand on considère le cumul des sources multiples à son origine révélées par la preuve. Le fait qu'une conversation puisse se tenir dans cet environnement n'en élimine pas l'inconfort. Sa fréquence est continue même si le niveau de bruit varie selon les périodes de pointe ou d'accalmie.

[627] Pour les mouvements répétitifs, les choses se présentent différemment. Il est indéniable que l'utilisation de claviers d'ordinateur ou de terminal est fréquente. Elle s'insère cependant dans une série de gestes ou de mouvements relativement variés et dont l'effet est d'interrompre la répétition requise par l'application de cet élément du facteur tel que défini plus tôt. Quant à l'étude mentionnée par la représentante syndicale, ses conclusions en matière de troubles musculo-squelettiques sont difficilement applicables en l'espèce en raison de l'absence de données spécifiques sur les préposés de centres d'appel. Selon le mode d'application du facteur, la note globale est 3, c'est-à-dire (1x3), pour un niveau 1.

[628])*Environnement humain de travail* (**F-13 - S : 4 et V : 2**). Les parties reconnaissent que A s'applique de façon continue. En C, l'Employeur estime que de façon occasionnelle (1 fois par semaine), le chef doit transférer une situation à un autre chef d'équipe; pour le reste du temps, il n'y a pas lieu de considérer les demandes imprévisibles car telle est la nature du poste. Cet argument de l'Employeur est fondé à mon avis. De par sa mission, le CAU répond à des demandes imprévisibles d'une clientèle externe. Son organisation du travail doit répondre à cette exigence incluant les tâches des préposés et des chefs d'équipe. La note globale est donc 5, soit (1x3) + (2x1), pour un niveau 2.

[629] Décision sur les facteurs contestés :

- (**F-4**) *Concentration* **4**
- (**F-9**) *Communications internes* **2**
- (**F-11**) *Coordination et formation* **4**
- (**F-12**) *Environnement physique de travail* **1**
- (**F-13**) *Environnement humain de travail* **2**

Technicien en arpentage

[630] Les sept (7) facteurs en litige sont : *Coordination et dextérité* (**F-3 - S : 3 et V : 2**), *Complexité* (**F-5 - S : 3 et V : 2**), *Manipulation d'objets* (**F-7 - S : 5 et V : 4**), *Conséquences des actions, décisions ou erreurs* (**F-8 - S : 4 et V : 3**), *Coordination et formation* (**F-11 - S : 2 et V : 1**), *Environnement physique de travail* (**F-12 - S : 5 et V : 4**), *Environnement humain de travail* (**F-13 - S : 4 et V : 1**).

[631] *Coordination et dextérité* (**F-3 - S : 3 et V : 2**). La rapidité, la variable en litige, n'est pas associée à une fréquence quelconque pour l'application du facteur. On doit donc en tenir compte pour ce qui est de deux éléments

réellement pertinents de la preuve : la prise de données en zone urbaine de circulation intense et la fenêtre étroite de temps liée aux conditions éphémérides. L'autre élément, le travail en zone d'accident, n'est plus requis maintenant du technicien. Les deux situations en cause imposent au technicien d'effectuer ses opérations de façon précise et rapide lorsque confronté à ces situations. La coordination sensorielle, notamment dans le cas de circulation dense, est ainsi sollicitée autant que la dextérité manuelle. Le niveau 3 du facteur est en conséquence justifié.

[632] *Complexité* (**F-5 - S : 3 et V : 2**). L'analyse exigée du technicien en arpentage me paraît axée largement sur des situations familières et dont les solutions aux problèmes encourus le situent en terrain connu. Je ne crois pas, selon la preuve, que ces solutions dépassent les règles, procédures et directives bien établies. Les conditions éphémérides lui sont fournies par le supérieur et leur application à son travail demeure relativement simple en regard de leur formation technique. La recherche qu'il a à effectuer est dans l'ensemble de même nature. Prises ensemble, ces considérations justifient le niveau 2 reconnu par l'Employeur.

[633] *Manipulation d'objets* (**F-7 - S : 5 et V : 4**). Le calcul du poids des bottes de sécurité, même si elles sont obligatoires, ne peut être considéré pour ce facteur dont l'application est strictement mathématique. Ce facteur vise en effet l'effort physique tel qu'il s'exerce à l'endroit de matériaux, de machines ou de tout autre objet externe l'exigeant. Le niveau 4 correspond au poids pertinent d'équipements ou d'objets révélé par la preuve.

[634] *Conséquences des actions, décisions ou erreurs* (**F-8 - S : 4 et V : 3**). La remarque du représentant patronal selon laquelle le travail du technicien n'est pas vérifié sur place mais l'est lors du téléchargement des données et du calcul des techniciens à l'interne éclaire bien à mon avis le type d'autonomie dont jouit ce dernier dans l'exécution de son travail. L'autonomie en cause est de

nature technique si l'on peut dire par contraste avec une autonomie organisationnelle ou de direction. Les directives qu'il reçoit chaque jour du supérieur sont générales et son autonomie est encadrée par les exigences techniques liées à la prise de mesures dans le cadre déterminé. Les erreurs seront relevées lors des calculs effectués à l'interne par les techniciens ou le supérieur. Dans un tel contexte, le niveau 3, ou la cote b,B s'applique.

[635] *Coordination et formation (F-11 - S : 2 et V : 1)*. Les éléments de preuve relatifs à la notion de chef d'équipe à laquelle renvoie la description du poste de technicien spécialisé en arpentage apparaissant à la liste des postes disponibles à l'été 2006, au travail des étudiants embauchés l'été, ainsi que le fait pour l'employée temporaire de recevoir ses instructions de travail du technicien en arpentage, justifient le niveau 2 du facteur. En effet, selon son énoncé, ce travail implique «*de former et de coordonner le travail d'une ou de plusieurs personnes sur une base occasionnelle*». Sans être particulièrement accusé, l'élément de coordination s'y trouve dans la mesure où le travail du technicien se déroule la grande majorité sur le terrain et qu'il revient à celui-ci de veiller à son bon déroulement lorsque des étudiants sont impliqués.

[636] *Environnement physique de travail (F-12 - S : 5 et V : 4)*. L'évaluation proposée par le représentant patronal me paraît correspondre le mieux aux circonstances mises en preuve, incluant le témoignage du technicien à ce sujet, et à l'énoncé du facteur. Ainsi, en A, l'inconfort survient fréquemment; en B, occasionnellement, en C, fréquemment également étant donné la répartition du travail entre les zones urbaines et non urbaines et que la prise de mesure ne s'effectue pas lors de journées de pluie; et en D, occasionnellement, le travail sur les sites Cook et la Baie ne survenant que quelques jours par année, la fréquence étant une variable incontournable dans l'application du facteur sous cet aspect. Selon le mode applicable, la note globale pour ce facteur est 14, soit $(1 \times 2) + (2 \times 1) + (3 \times 2) + (4 \times 1)$, pour un niveau 4.

[637] *Environnement humain de travail* (**F-13 - S : 4 et V : 1**). Le témoignage du technicien à cet effet et le fait qu'il ait fait l'objet de formation justifie de conclure que le contact personnel avec des clients externes insatisfaits (B) survient de façon fréquente. Ce n'est pas le cas en C qu'on doit qualifier de rarement : la preuve se limite aux accidents dont on ne traite plus maintenant et à des situations d'urgence sur lesquelles on a peu de détail. La note globale est donc 6, soit (3x2) + (2x0), pour un niveau 3.

[638] *Décision sur les facteurs contestés :*

- **(F-3)** *Coordination et dextérité* **3**
- **(F-5)** *Complexité* **2**
- **(F-7)** *Manipulation d'objets* **4**
- **(F-8)** *Conséquences des actions, décisions ou erreurs* **3**
- **(F-11)** *Coordination et formation* **2**
- **(F-12)** *Environnement physique de travail* **4**
- **(F-13)** *Environnement humain de travail* **3**

Secrétaire administrative

[639] Les facteurs en litige sont : *Concentration* (**F-4 - S : 4 et V : 3**), *Complexité et analyse de problèmes* (**F-5 : S : 3 et V : 2**), *Conséquences des actions, décisions ou erreurs* (**F-8 - S : 4 et V : 2**), *Environnement physique de travail* (**F-12 - S : 3 et V : 2**), *Environnement humain de travail* (**F-13 - S : 3 et V : 2**).

[640] *Concentration* (**F-4 - S : 4 et V : 3**). La preuve établit en l'espèce que la durée de concentration moyenne convenue pour la secrétaire administrative est de 2 heures ou plus. À elles seules, les activités de suivi dont la description d'emploi soulignent qu'elles s'exercent « *auprès des cadres du service et (que le titulaire) transige directement avec la direction générale et les élus* », occupent une bonne part de cette durée. Le nombre de projets et de cadres impliqués,

dont la preuve n'est pas contestée, pointe clairement dans cette direction. Les courriels qu'ils suscitent et qui, dans la mesure où ils concernent justement leur suivi, nécessitent une attention relativement soutenue pour ne pas manquer des éléments. Si l'on ajoute les autres activités exigeant le même genre de concentration, notamment la rédaction de procès-verbaux, le compte y est sûrement pour le critère de durée. La cote C2, pour un niveau 4, est donc appropriée.

[641] *Complexité et analyse de problèmes (F-5 : S : 3 et V : 2)*. La part d'analyse concernant le besoin d'établir des liens logiques entre les données de la situation, ou le niveau de raisonnement et de créativité nécessaire, est relativement faible quant aux tâches caractéristiques de cet emploi. Les éléments des situations avec lesquels la secrétaire a à composer sont certes fort nombreux et de nature variée mais impliquent surtout je crois une certaine analyse et leur traitement s'achève généralement par « *un choix réfléchi parmi des solutions connues* ».

[642] L'implication de la secrétaire dans l'élaboration des présentations du module renvoie davantage au processus et à ses exigences de cheminement ou de forme qu'au contenu proprement dit. Concernant ce dernier aspect, elle va s'assurer que les modifications désirées ou ordonnées par son supérieur ou d'autres cadres responsables sont effectuées. L'organisation de l'agenda du directeur ou celle des rencontres, aussi nombreuses que soient ces dernières, n'implique pas non plus d'éléments complexes ou nécessitant autre chose qu'une certaine analyse. Le niveau 2 est donc approprié.

[643] *Conséquences des actions, décisions ou erreurs (F-8 - S : 4 et V : 2)*. En matière d'autonomie, le niveau b est celui qui correspond le mieux aux tâches caractéristiques de l'emploi et à la nature des directives à partir desquelles elles sont accomplies. Les problèmes très complexes ou litigieux visés par le niveau c ne sont pas de ceux dont a à traiter normalement la secrétaire.

[644] Par contre, la preuve suggère que le degré d'incidence du facteur dépasse celui proposé par l'Employeur. Le nombre de projets et de dossiers dont la technicienne assure régulièrement le suivi lequel dépasse les simples échéances, les exigences multiples entourant le cycle des présentations, le niveau hiérarchique des personnes auprès de qui elle intervient sur ces sujets, sont autant d'éléments constituant un potentiel important d'erreurs dont les conséquences risquent de rejaillir sur une partie importante des activités du module. Même si son imputabilité ne s'étend pas aux documents signés par le supérieur sur la foi de sa recommandation, elle est suffisante en ce qui concerne les aspects mentionnés pour justifier un niveau d'impact élevé. La cote appropriée est donc b,B, soit le niveau 3 du facteur.

[645] *Environnement physique de travail (F-12 - S : 3 et V : 2)*. Même en tenant compte des activités diverses exécutées par la secrétaire administrative, on doit constater qu'elles se traduisent souvent par du temps passé à l'ordinateur. Le nombre imposant de courriels, les multiples présentations, la préparation des agendas et des rencontres, ainsi que les échéances importantes, tous ces éléments justifient à mon avis l'application en l'espèce de mouvements répétitifs continuels, c'est-à-dire survenant à tous les jours mais à la durée spécifique non précisée. La note globale correspondante est 9, soit (3x3) pour un niveau 3.

[646] *Environnement humain de travail (F-13 - S : 3 et V : 2)*. En tenant compte de l'exigence de relier la survenance de demandes imprévues aux rapports avec la clientèle externe, la preuve n'autorise pas une fréquence continue. Les rapports avec les organisations externes (ministères, intervenants locaux et régionaux sur les Jeux du Québec par exemple) suggèrent plutôt une réorganisation fréquente du travail pour répondre à ces demandes. La note globale est donc 4, soit (2x2) pour un niveau 2.

[647] Décision sur les facteurs contestés :

- **(F-4)** *Concentration* **4**
- **(F-5)** *Complexité* **2**
- **(F-8)** *Conséquences des actions, décisions ou erreurs* **3**
- **(F-12)** *Environnement physique de travail* **3**
- **(F-13)** *Environnement humain de travail* **2**

Préposé au CANU - Quart

[648] Les facteurs en litige sont : *Expérience* (**F-2 - S : 3 et V : 2**), *Coordination et dextérité* (**F-3 - S : 3 et V : 2**), *Coordination et formation* (**F-11 - S : 2 et V : 1**).

[649] *Expérience* (**F-2 - S : 3 et V : 2**). Le même argument que celui invoqué plus tôt pour le poste de technicien en documentation s'applique en l'instance. On pourrait y ajouter au surplus celui lié à la période importante consacrée à la formation d'un nouveau titulaire. Ces deux considérations justifient de maintenir le niveau 2 du facteur.

[650] *Coordination et dextérité* (**F-3 - S : 3 et V : 2**). Le mode d'utilisation des outils et instruments utilisés, particulièrement le téléphone et le système Pivotal, ainsi que le cadre dans lequel ils le sont, c'est-à-dire qui est fort différent de celui du CAU au plan de la rapidité d'exécution, rendent difficilement applicables au travail des préposés les exigences du niveau 3 du facteur. Le niveau 2 du facteur est approprié.

[651] *Coordination et formation* (**F-11 - S : 2 et V : 1**). Les explications fournies par M. Pharand relativement à ses rapports professionnels avec les employés temporaires peuvent s'autoriser de la définition un peu particulière qui s'attache aux termes de former et coordonner dans l'énoncé du degré 2. À ce

niveau la formation est clairement celle se rattachant à la prestation de travail elle-même. Pour ce qui est de la coordination, elle peut viser ce qui se fait puisque l'activité peut se limiter au travail d'une personne. En d'autres mots, formulée ainsi l'exigence n'est pas restreinte à la notion de répartir le travail entre quelques employés mais inclut la possibilité de coordonner certains aspects du travail d'un employé. Selon la preuve c'est ce qui se produit sur une base occasionnelle. Le niveau 2 est en conséquence approprié.

[652] Décision sur les facteurs contestés :

- **(F-2)** *Expérience préalable de travail* **2**
- **(F-3)** *Coordination et dextérité* **2**
- **(F-11)** *Coordination et formation* **2**

Dispositif

[653] Pour toutes les raisons invoquées ci-dessus, le soussigné *ordonne* aux parties d'appliquer à tous les facteurs contestés des huit (8) postes repères ici en cause l'évaluation déterminée précédemment pour chacun d'entre eux. **L'Annexe 1** présente, à toutes fins utiles, le tableau complet des cotes de chacun de ces postes, convenus ou décidés par la présente.

François Bastien

Gatineau, le 12 octobre 2007

ANTEA INC.
0705-87-QX
S/A-58-07(QX)

ANNEXE I

Tableau des cotes de tous les facteurs des huit (8) postes visés par la décision

Acheteurs

• (F-1) <i>Formation académique</i>	3
• (F-2) <i>Expérience préalable de travail</i>	3
• (F-3) <i>Coordination et dextérité</i>	1
• (F-4) <i>Concentration</i>	4
• (F-5) <i>Complexité et analyse de problèmes</i>	3
• (F-6) <i>Posture et déplacement</i>	2
• (F-7) <i>Manipulation d'objets</i>	1
• (F-8) <i>Conséquences des actions, décisions ou erreurs</i>	4
• (F-9) <i>Communications internes</i>	4
• (F-10) <i>Communications externes</i>	4
• (F-11) <i>Coordination et formation</i>	1
• (F-12) <i>Environnement physique de travail</i>	1
• (F-13) <i>Environnement humain de travail</i>	1

Agent de communications

- **(F-1)** *Formation académique* **4**
- **(F-2)** *Expérience préalable de travail* **4**
- **(F-3)** *Coordination et dextérité* **1**
- **(F-4)** *Concentration* **4**
- **(F-5)** *Complexité et analyse de problèmes* **4**
- **(F-6)** *Posture et déplacement* **2**
- **(F-7)** *Manipulation d'objets* **1**
- **(F-8)** *Conséquences des actions, décisions ou erreurs* **4**
- **(F-9)** *Communications internes* **3**
- **(F-10)** *Communications externes* **2**
- **(F-11)** *Coordination et formation* **1**
- **(F-12)** *Environnement physique de travail* **1**
- **(F-13)** *Environnement humain de travail* **3**

Technicien à la rémunération

- **(F-1)** *Formation académique* **3**
- **(F-2)** *Expérience préalable de travail* **4**
- **(F-3)** *Coordination et dextérité* **1**
- **(F-4)** *Concentration* **3**
- **(F-5)** *Complexité et analyse de problèmes* **2**
- **(F-6)** *Posture et déplacement* **1**
- **(F-7)** *Manipulation d'objets* **1**
- **(F-8)** *Conséquences des actions, décisions ou erreurs* **3**
- **(F-9)** *Communications internes* **3**
- **(F-10)** *Communications externes* **2**
- **(F-11)** *Coordination et formation* **1**
- **(F-12)** *Environnement physique de travail* **3**
- **(F-13)** *Environnement humain de travail* **1**

Technicien en documentation

- **(F-1)** *Formation académique* **3**
- **(F-2)** *Expérience préalable de travail* **2**
- **(F-3)** *Coordination et dextérité* **2**
- **(F-4)** *Concentration* **4**
- **(F-5)** *Complexité et analyse de problèmes* **3**
- **(F-6)** *Posture et déplacement* **3**
- **(F-7)** *Manipulation d'objets* **3**
- **(F-8)** *Conséquences des actions, décisions ou erreurs* **3**
- **(F-9)** *Communications internes* **3**
- **(F-10)** *Communications externes* **2**
- **(F-11)** *Coordination et formation* **2**
- **(F-12)** *Environnement physique de travail* **1**
- **(F-13)** *Environnement humain de travail* **1**

Chef d'équipe CAU

- **(F-1)** *Formation académique* **1**
- **(F-2)** *Expérience préalable de travail* **4**
- **(F-3)** *Coordination et dextérité* **3**
- **(F-4)** *Concentration* **x***

***en attente de la décision dans le dossier
Préposé aux communications (voir Lettre d'entente)**

- **(F-5)** *Complexité et analyse de problèmes* **3**
- **(F-6)** *Posture et déplacement* **2**
- **(F-7)** *Manipulation d'objets* **1**
- **(F-8)** *Conséquences des actions, décisions ou erreurs* **4**
- **(F-9)** *Communications internes* **2**
- **(F-10)** *Communications externes* **3**
- **(F-11)** *Coordination et formation* **4**
- **(F-12)** *Environnement physique de travail* **1**
- **(F-13)** *Environnement humain de travail* **2**

Technicien en arpentage

- **(F-1)** *Formation académique* **3**
- **(F-2)** *Expérience préalable de travail* **3**
- **(F-3)** *Coordination et dextérité* **3**
- **(F-4)** *Concentration* **4**
- **(F-5)** *Complexité et analyse de problèmes* **2**
- **(F-6)** *Posture et déplacement* **4**
- **(F-7)** *Manipulation d'objets* **4**
- **(F-8)** *Conséquences des actions, décisions ou erreurs* **3**
- **(F-9)** *Communications internes* **2**
- **(F-10)** *Communications externes* **2**
- **(F-11)** *Coordination et formation* **2**
- **(F-12)** *Environnement physique de travail* **4**
- **(F-13)** *Environnement humain de travail* **3**

Secrétaire administrative

- **(F-1)** *Formation académique* **3**
- **(F-2)** *Expérience préalable de travail* **6**
- **(F-3)** *Coordination et dextérité* **3**
- **(F-4)** *Concentration* **4**
- **(F-5)** *Complexité et analyse de problèmes* **2**
- **(F-6)** *Posture et déplacement* **1**
- **(F-7)** *Manipulation d'objets* **1**
- **(F-8)** *Conséquences des actions, décisions ou erreurs* **3**
- **(F-9)** *Communications internes* **2**
- **(F-10)** *Communications externes* **2**
- **(F-11)** *Coordination et formation* **1**
- **(F-12)** *Environnement physique de travail* **3**
- **(F-13)** *Environnement humain de travail* **2**

Préposé au CANU - Quart

- **(F-1)** *Formation académique* **1**
- **(F-2)** *Expérience préalable de travail* **2**
- **(F-3)** *Coordination et dextérité* **2**
- **(F-4)** *Concentration* **4**
- **(F-5)** *Complexité et analyse de problèmes* **2**
- **(F-6)** *Posture et déplacement* **1**
- **(F-7)** *Manipulation d'objets* **1**
- **(F-8)** *Conséquences des actions, décisions ou erreurs* **4**
- **(F-9)** *Communications internes* **2**
- **(F-10)** *Communications externes* **3**
- **(F-11)** *Coordination et formation* **2**
- **(F-12)** *Environnement physique de travail* **3**
- **(F-13)** *Environnement humain de travail* **2**