



COMMISSION ROYALE  
D'ENQUETE  
sur les  
CONDITIONS DE TRAVAIL  
au  
MINISTERE DES POSTES

---

---

*L'honorable André Montpetit*  
*Commissaire*

1966

ACPX  
c.1

HE6659  
.M6514  
c. 1 aa

R A P P O R T

D E L A

C O M M I S S I O N   R O Y A L E   D ' E N Q U E T E  
S U R   L E S   C O N D I T I O N S   D E   T R A V A I L  
A U   M I N I S T E R E   D E S   P O S T E S

Commissaire

L'honorable André Montpetit

octobre 1966

PROPERTY OF - PROPRIÉTÉ DU  
PRIVY COUNCIL OFFICE  
BUREAU DU CONSEIL PRIVÉ  
LIBRARY  
BIBLIOTHÈQUE

© Droits de la Couronne réservés

En vente chez l'Imprimeur de la Reine à Ottawa,  
et dans les librairies du Gouvernement fédéral  
dont voici les adresses:

OTTAWA

*Édifice Daly, angle Mackenzie et Rideau*

TORONTO

*221, rue Yonge*

MONTRÉAL

*Édifice Aeterna-Vie, 1182 ouest, rue Ste-Catherine*

WINNIPEG

*Édifice Mall Center, 499, avenue Portage*

VANCOUVER

*657, rue Granville*

ou chez votre libraire.

Des exemplaires sont à la disposition des intéressés  
dans toutes les bibliothèques publiques du Canada.

Prix: \$1.00                      N° de catalogue    Z1-1965/2F

*Prix sujet à changement sans avis préalable*

ROGER DUHAMEL, M.S.R.C.

Imprimeur de la Reine et Contrôleur de la Papeterie  
Ottawa, Canada

1966

A SON EXCELLENCE

LE GOUVERNEUR GENERAL EN CONSEIL,

Qu'il plaise à Votre Excellence,

Permettez-moi de vous remettre le rapport  
de la Commission royale d'enquête sur les conditions  
de travail au ministère des Postes.

Respectueusement vôtre,

Le commissaire,

*André Léon Gauthier*

Ce quatorzième jour de septembre  
mil neuf cent soixante-six

L'ARRETE MINISTERIEL

C.P. 1965 - 1590

Copie certifiée conforme au procès-verbal d'une réunion du Comité du Conseil privé, approuvé par Son Excellence le Gouverneur général le 1<sup>er</sup> septembre 1965.

Sur avis conforme du ministre des Postes, le Comité du Conseil privé recommande que le juge André Montpetit, de Montréal (Québec), soit nommé Commissaire en vertu de la Partie I de la Loi sur les enquêtes pour faire enquête sur le ministère des Postes concernant les griefs formulés au sujet des règles de travail, des mesures disciplinaires et des autres conditions d'emploi qui s'appliquent au personnel d'exécution sans fonction de surveillance, ce à l'exclusion de la question des traitements. Au cours de son enquête, le Commissaire devra conférer avec les fonctionnaires du ministère et des organismes représentant les employés. Il devra également, tenant compte à la fois du bien-être des employés et de l'efficacité du fonctionnement du service postal, présenter un rapport et recommander les changements qu'il y aurait lieu d'apporter, dans l'intérêt du public, aux méthodes actuelles.

Le Comité recommande de plus:

1. que le Commissaire soit autorisé à exercer tous les pouvoirs que lui confère l'article 11 de la Loi sur les enquêtes;
2. que le Commissaire adopte la procédure et les méthodes qu'il peut au besoin juger utiles pour la poursuite régulière de l'enquête et siège aux dates et endroits dont il pourra décider à l'occasion;
3. que le Commissaire soit autorisé à retenir au besoin les services d'avocats, de conseillers techniques et du personnel requis, à des taux de rémunération et de remboursement que pourra approuver le Conseil du Trésor; et
4. que le Commissaire fasse rapport au Gouverneur en conseil avec toute la diligence possible et dépose au Bureau de l'Archiviste fédéral les documents et dossiers de la Commission, aussitôt qu'il sera raisonnablement possible après la conclusion de l'enquête.

Le greffier du Conseil privé,

R.G. Robertson

TABLE DES MATIERES

	Page
Introduction . . . . .	i
Avant-propos . . . . .	ix
PREMIERE PARTIE - LE MINISTERE DES POSTES ET SES EMPLOYES . . . . .	1
Note explicative . . . . .	3
Chapitre 1. - Le ministère des Postes - Services extérieurs d'exploitation . . . . .	4
Chapitre 2. - Le personnel d'exécution sans fonction de surveillance. . . . .	10
1. Les postiers. . . . .	11
Les commis des postes. . . . .	11
Les expéditeurs de dépêches. . . . .	12
Les manieurs de dépêches . . . . .	12
Les chauffeurs des postes. . . . .	12
2. Les facteurs. . . . .	13
3. Les facteurs surveillants . . . . .	13
4. Les commis ambulants. . . . .	13
Chapitre 3. - Les affiliations syndicales. . . . .	15
DEUXIEME PARTIE - VUE D'ENSEMBLE. . . . .	17
Chapitre 4. - Impressions générales. . . . .	19
TROISIEME PARTIE - PROBLEMES CONJOINTS D'INTERET GENERAL. . . . .	29
Chapitre 5. - A la recherche d'une convention collective . . . . .	31
Chapitre 6. - Vers un dialogue mieux compris . . . . .	37
Chapitre 7. - La délégation de pouvoirs. . . . .	43

	Page
Chapitre 8. - La main-d'oeuvre . . . . .	46
1. Les employés à temps plein et les modes de contrôle . . .	46
2. Les effectifs et le roulement de la main-d'oeuvre . . . .	50
3. Les employés à temps partiel. . . . .	52
4. Les employés occasionnels . . . . .	58
5. Les employés saisonniers. . . . .	63
6. Quelques aspects particuliers . . . . .	65
Chapitre 9. - La classification des emplois. . . . .	67
Chapitre 10. - La semaine de travail . . . . .	72
1. Heures de travail et horaires des équipes . . . . .	72
2. Le travail en fin de semaine. . . . .	79
3. Le surtemps en général. . . . .	82
4. Les heures de repas . . . . .	85
5. La pause-café . . . . .	89
6. Cinq minutes pour se nettoyer . . . . .	90
Chapitre 11. - La paye et certaines allocations spéciales. . . . .	91
1. La remise du salaire. . . . .	91
2. La rémunération provisoire. . . . .	94
3. La prime de nuit. . . . .	95
4. L'indemnité de chaussure. . . . .	98
5. L'habillement . . . . .	100
Chapitre 12. - L'ancienneté. . . . .	105
Chapitre 13. - Les congés. . . . .	111
1. Les vacances annuelles. . . . .	111
2. Les absences pour cause de maladie. . . . .	117
3. Certains congés spéciaux payés. . . . .	119

	Page
4. Un congé spécial non payé . . . . .	120
Chapitre 14. - Les examens de compétence . . . . .	122
Chapitre 15. - Concours et promotions. . . . .	125
Chapitre 16. - Les mesures disciplinaires. . . . .	136
Chapitre 17. - La procédure des griefs . . . . .	142
Chapitre 18. - Les appels devant la Commission du Service civil. .	146
Chapitre 19. - Les enquêtes. . . . .	150
Chapitre 20. - Les galeries d'observation. . . . .	152
Chapitre 21. - Les activités politiques. . . . .	154
Chapitre 22. - Formation et perfectionnement . . . . .	157
Chapitre 23. - Règlements, directives et instructions. . . . .	165
Chapitre 24. - Les conditions physiques et matérielles de travail.	171
1. Vue d'ensemble. . . . .	171
Les normes des conditions physiques et matérielles de travail. . . . .	172
Les modes d'application des normes . . . . .	174
Le partage de l'autorité et des responsabilités. . . .	175
2. Les accidents de travail. . . . .	176
3. Les mesures de sécurité . . . . .	179
4. Les premiers secours et les soins médicaux. . . . .	182
Les premiers secours . . . . .	183
Les soins médicaux . . . . .	184
5. Matériel et équipement. . . . .	186
6. La poussière. . . . .	192
7. Les nouveaux bureaux de poste, l'air climatisé et l'éclairage. . . . . .	194
Les nouveaux bureaux de poste. . . . .	194



	Page
L'air climatisé . . . . .	195
L'éclairage . . . . .	195
8. Le transport des employés. . . . .	196
9. Le stationnement . . . . .	199
10. Le droit de fumer. . . . .	202
Chapitre 25. - Affectation pour cause à un emploi de choix. . . . .	204
Chapitre 26. - Quelques bénéfices marginaux importants. . . . .	206
1. La pension de retraite et les prestations de décès . . . . .	207
2. Compensation pour les congés de maladie accumulés. . . . .	216
3. Une prime d'ancienneté . . . . .	218
4. Les assurances chirurgicales-médicales . . . . .	221
QUATRIEME PARTIE - PROBLEMES PARTICULIERS AUX POSTIERS . . . . .	223
Chapitre 27. - Les guichetiers. . . . .	225
Chapitre 28. - La caisse de garantie. . . . .	231
CINQUIEME PARTIE - PROBLEMES PARTICULIERS AUX FACTEURS . . . . .	235
Chapitre 29. - Les itinéraires et les vérifications . . . . .	237
Chapitre 30. - Le tri . . . . .	242
Chapitre 31. - La livraison du courrier . . . . .	246
1. Le poids maximum . . . . .	246
2. Les armoires de relais . . . . .	247
Le nombre des armoires. . . . .	247
Le transport du courrier aux armoires de relais . . . . .	247
Le déblaiement de la neige. . . . .	248
3. Les tarifs . . . . .	249
4. Les paquets. . . . .	251
5. Le courrier de 2 <sup>e</sup> et 3 <sup>e</sup> classe . . . . .	252

	Page
6. Deux livraisons par jour . . . . .	253
7. Les changements d'adresse. . . . .	254
8. L'interprétation des règlements. . . . .	255
Les étiquettes d'adresse. . . . .	255
Les envois à l'adresse de l'occupant. . . . .	256
Les maisons de rapport. . . . .	256
9. Problèmes divers . . . . .	257
Les cartes d'avis de suspension . . . . .	257
L'enquête auprès des usagers. . . . .	257
La classification . . . . .	257
Chapitre 32. - La livraison motorisée . . . . .	259
Chapitre 33. - Les heures supplémentaires des facteurs. . . . .	262
Chapitre 34. - Les chiens . . . . .	267
Chapitre 35. - D'un uniforme à l'autre. . . . .	269
SIXIEME PARTIE - PROBLEMES PARTICULIERS AUX COMMIS AMBULANTS . . . . .	271
Chapitre 36. - La sécurité de l'emploi. . . . .	273
Chapitre 37. - Les heures de travail et le surtemps . . . . .	275
1. Les heures de travail. . . . .	275
2. Le surtemps. . . . .	277
Chapitre 38. - L'indemnité de parcours et les heures de battement .	280
1. L'indemnité de parcours. . . . .	280
2. Les heures de battement. . . . .	281
Chapitre 39. - Les déplacements . . . . .	284
SEPTIEME PARTIE - QUELQUES PROBLEMES SPECIAUX. . . . .	287
Chapitre 40. - Les relations extérieures. . . . .	289
Chapitre 41. - Méthodes et Normes . . . . .	291

	Page
Chapitre 42. - La gestion du personnel . . . . .	295
Conclusion . . . . .	303
Appendices . . . . .	307
A. Liste des endroits et des dates où la Commission a siégé et des mémoires qu'elle a reçus . . . . .	309
B. Administration centrale - Tableau des attributions . . . . .	316
C. Organigramme d'un district et liste des districts . . . . .	317
D. Bureaux de poste, classes 17, 18 et 19 - Organigramme . . . . .	318
E. Bureaux de poste, classe 16 - Organigramme. . . . .	319
F. Liste des bureaux de poste urbains des classes 14 à 19 inclusivement. . . . .	320
G. Tableau des échelles de salaire du personnel d'exécution sans fonction de surveillance. . . . .	321
H. Le sous-ministre adjoint des postes (Gestion du personnel) - Profil d'emploi . . . . .	322
I. Directeur des cadres - Profil d'emploi. . . . .	325
J. Directeur de la classification des emplois - Profil d'emploi. . . . .	328
K. Directeur de la coordination des programmes et des services - Profil d'emploi . . . . .	330
L. Directeur des relations de travail - Profil d'emploi. . . . .	332
M. Chef de la gestion du personnel (grands bureaux de poste) - Profil d'emploi . . . . .	335
N. Administrateur du personnel au district - Profil d'emploi . . . . .	338
O. Organigramme de l'organisation actuelle de la direction du personnel . . . . .	341
P. Organigramme du projet d'organisation de la gestion du personnel . . . . .	342
Q. Tableau de la distribution géographique des employés . . . . .	343
Liste des recommandations . . . . .	345
Index . . . . .	379

INTRODUCTION

## INTRODUCTION

Lors du règlement de la grève qui, dans les derniers jours de juillet 1965, a interrompu le service postal dans plusieurs centres du Canada, l'Association des Employés des Postes du Canada (maintenant connue sous le nom de l'Union des Postiers du Canada), l'Association fédérée des Facteurs du Canada (maintenant connue sous le nom de l'Union des Facteurs du Canada) et la Fédération des Commis ambulants du Canada ont demandé une enquête sur les conditions de travail des employés des Postes.

Le Gouvernement a acquiescé à cette demande.

Le premier septembre 1965, le Comité du Conseil privé, avec l'approbation de son Excellence le Gouverneur général, a adopté l'arrêté ministériel C.P. 1965-1590 cité au début de ce rapport.

Quelques observations s'imposent au sujet de cet arrêté ministériel.

(1) Lors de son adoption, la question du relèvement des taux de salaire des employés du service postal était réglée, pour l'instant tout au moins.

D'où, sans aucun doute, la décision du Comité du Conseil privé de ne reconnaître aucune juridiction au Commissaire en matière de traitements proprement dits.

(2) Cette restriction mise à part, il a paru à celui-ci que la référence faite dans l'arrêté ministériel aux "autres conditions d'emploi qui s'appliquent au personnel d'exécution sans fonction de surveillance" était suffisamment précise pour comprendre celles qui pouvaient avoir des répercussions financières ou des incidences budgétaires.

Le Commissaire les a donc jugées de son domaine. Il a considéré qu'il avait non seulement le droit, mais le devoir, de s'y arrêter. Il n'a pas cru bon de plus, de faire des distinctions subtiles entre "conditions d'emploi" et "conditions de travail". Il a accepté ces mots comme synonymes.

(3) Une autre restriction est aussitôt apparue, restriction qui ne peut qu'influer sur la nature du rapport requis du Commissaire.

L'arrêté ministériel dit bel et bien que l'enquête ne doit porter que sur "les griefs formulés".

On ne trouvera donc pas ici des remarques ou considérations sur toutes les conditions de travail des employés des Postes, mais uniquement sur celles qui ont fait l'objet de griefs.

(4) Quant à l'expression "personnel d'exécution sans fonction de surveillance", elle vise, dans l'ensemble, tous les employés des Postes qui, sous le contrôle de leurs surveillants immédiats, jouent un rôle actif dans la réception, la manipulation, le transport et la livraison du courrier <sup>1/</sup>.

(5) Le Commissaire enfin a associé "l'efficacité du fonctionnement du service postal" et à "l'intérêt du public", et au "bien-être des employés".

Dans son esprit, le public, tout en tenant à ce que le service postal dans le pays demeure prompt, effectif et sûr, ne saurait être d'accord qu'il en soit ainsi au détriment des employés.

Il avait été convenu, avant le choix et la nomination du Commissaire, que celui-ci, tout en assumant seul la responsabilité du rapport, serait assisté dans l'exécution de ses fonctions par deux conseillers dont l'un nommé par le Gouvernement et l'autre par les trois organisations auxquelles il a référé plus haut.

---

<sup>1/</sup> On trouvera des renseignements additionnels sur la composition et le rôle de ce personnel dans le chapitre 2, intitulé "Le personnel d'exécution sans fonction de surveillance".

Ce sont M. Paul A. Faguy, alors directeur général de l'Organisation des Mesures d'urgence et M. Roméo Maione, directeur adjoint du Service des Affaires internationales du Congrès du Travail du Canada et maintenant avec les Métallurgistes-Unis d'Amérique (Toronto), qui ont été respectivement désignés.

Le Commissaire tient à dire dès maintenant jusqu'à quel point il a apprécié l'aide de ses conseillers qui ne s'est démentie en aucun temps.

Il a travaillé avec eux en équipe et ils ont tous deux pris une part très active à l'enquête. Ils se sont toujours montrés sincères et désintéressés, et il a tiré grand profit de leurs opinions, de leurs conseils et de leur expérience.

Que tous deux trouvent ici l'expression de ses plus profonds remerciements et de sa vive reconnaissance.

La Commission a commencé son travail le 6 septembre 1965.

Après quelques réunions préliminaires avec le sous-ministre des Postes et certains dirigeants nationaux des organisations en cause, elle a parcouru le pays pour entendre sur place les représentants des sections de ces organisations qui désiraient comparaître devant elle.

Dans chaque ville où elle s'est arrêtée, la Commission en a profité pour rencontrer les directeurs de district et les maîtres de poste de la région afin de discuter avec eux de certains des problèmes ou griefs dont on l'avait saisie.

Cette partie de l'enquête de la Commission s'est terminée le 18 mars 1966<sup>1/</sup>.

---

<sup>1/</sup> On trouvera en appendice A l'énumération des endroits où la Commission a siégé et la liste des sections des organisations qui ont comparu devant elle et des mémoires qu'elle a reçus.

Cette façon de procéder a permis au plus grand nombre possible d'employés d'exposer leur point de vue par l'entremise de leurs représentants ou délégués <sup>1/</sup>.

Elle a cependant suscité un problème: s'il est vrai, comme on le constatera plus loin, que plusieurs des plaintes formulées sont semblables ou connexes, les suggestions mises de l'avant ont parfois différé d'une région ou d'une localité à l'autre.

Au cours des dernières réunions que la Commission a eues avec les dirigeants nationaux des organisations <sup>2/</sup>, elle a cherché à obtenir que ceux-ci prennent une position ferme dans les cas où il y avait des divergences de vue.

Elle y a plus ou moins bien réussi.

Pour s'assurer qu'elle puisse étudier à fond tous les aspects des problèmes, la Commission a préparé à l'intention du Ministère des questionnaires détaillés touchant 65 sujets différents. Ainsi, ce dernier a pu réfléchir à l'avance sur chacun d'eux et consulter ses directeurs de services et leurs aides ainsi que quelques autres ministères et agences de la Couronne. Tous ont paru satisfaits de cette méthode de travail.

La Commission, dans les semaines des 28 mars, 18 avril, 9 et 16 mai, a discuté avec l'Administration centrale de tous ces sujets.

Celle-ci a exposé son point de vue ouvertement et sans la moindre réticence. De temps à autre, comme il fallait s'y attendre, elle a dû tenir compte des exigences de l'ordre établi dans la hiérarchie gouvernementale et déclarer que telle ou telle solution ne dépendait pas du ministère des Postes mais du

---

<sup>1/</sup> Plus de 500 employés se sont présentés devant la Commission et la transcription de la preuve dépasse 12,500 pages.

<sup>2/</sup> Les 12, 13 et 14 avril 1966.



Parlement, du pouvoir exécutif, du Conseil du Trésor, de la Commission du Service civil ou même d'un autre ministère <sup>1/</sup>.

La Commission a ensuite procédé à l'étude de tous les mémoires, témoignages, exhibits et renseignements obtenus.

Ici encore, ce fut un travail d'équipe.

Le Commissaire et ses deux conseillers ont analysé dans la plus complète liberté les points de vue de chacun. Ces derniers ont pris position et ont avisé le Commissaire comme ils se devaient.

Tel que signalé plus haut, il n'en demeure pas moins que ce rapport ne doit pas être interprété comme reflétant nécessairement les opinions soit de M. Faguy, soit de M. Maione.

La Commission a réfléchi en maintes occasions sur l'opportunité de retenir les services d'experts pour l'aider à en arriver à des recommandations plus spécifiques ou plus détaillées. Elle y a renoncé, convaincue que son rôle consistait à émettre les grandes lignes des principes de base que le Ministère, à son avis, devrait adopter, quitte à l'Administration centrale de voir à leur mise en oeuvre selon les procédés les plus efficaces.

Avant de clore cette introduction, le Commissaire tient à faire une double mise au point.

(1) Dans certains milieux, on a reproché à la Commission d'avoir tenu des réunions privées et d'avoir siégé à huis-clos.

Cette décision n'a pas été prise unilatéralement mais bel et bien du consentement de tous les intéressés, à savoir, les dirigeants nationaux du temps des organisations en cause, le sous-ministre des Postes et la Commission.

---

<sup>1/</sup> La Commission revient plus à fond sur cet aspect dans le chapitre 4, intitulé "Impressions générales".

D'ailleurs, au fur et à mesure que progressait l'enquête, cette prise de position s'est avérée à la fois sage et utile. Pour mener à bonne fin une enquête comme celle-ci, unique en son genre, la Commission se devait de laisser chacun s'exprimer à sa guise.

Or, il n'en aurait sûrement pas été ainsi si chaque exposé et chaque remarque avaient risqué de devenir matière à compte-rendu dans un journal, à la radio ou à la télévision. Il ne fallait tout de même pas perdre de vue que certaines conditions de travail pouvaient impliquer des individus. Et ce fut le cas en maintes occasions.

Dans d'autres milieux, on s'est étonné que le Commissaire ait permis aux employés de formuler des griefs ou des suggestions qui dépassaient les limites de son mandat.

Celui-ci reconnaît volontiers qu'il en a été ainsi. Mais il s'étonne à son tour de cet étonnement.

Une enquête n'est pas un procès.

Le Commissaire n'a pas cru de son devoir, alors qu'il écoutait les propos et revendications de tous genres des employés, de soulever des objections de son propre chef pour ensuite les décider lui-même. Il a pensé qu'on lui ferait confiance et qu'il saurait, dans ses recommandations, s'en tenir aux termes de l'arrêté ministériel, tout en se permettant de faire quelques commentaires sur des questions qui excédaient sa juridiction.

(2) La seconde mise au point est d'un ordre bien différent.

Lors d'une entrevue que la Commission a eue avec le sous-ministre des Postes, en septembre 1965, ce dernier lui a fait part que le Ministère avait entrepris en ces derniers mois, ou entreprendrait bientôt, l'étude d'un certain nombre de problèmes spécifiques affectant les conditions de travail des employés et que cette étude pourrait se concrétiser, à plus ou moins brève échéance, en des

modifications ou changements que les employés verraient très probablement d'un bon oeil.

Il fut alors question, entre autres choses, de la mise en force de nouvelles politiques ayant trait aux examens, à la discipline et à la procédure des griefs.

La Commission a accueilli ces propos avec enthousiasme et elle a endossé à l'avance l'adoption de toute réforme qui aurait pour effet d'améliorer le sort des travailleurs.

Voilà pourquoi l'on trouvera, dans plusieurs chapitres de ce rapport, des références à ces nouvelles politiques qui sont inspirées par la ferme résolution du Ministère d'améliorer ses pratiques administratives dans tous les domaines possibles. La Commission laisse à d'autres le soin de juger si le travail qu'elle a entrepris et les entretiens qu'elle a eus avec l'Administration centrale ont, ou non, influencé celle-ci à aller encore davantage de l'avant dans cette voie.

En terminant, le Commissaire désire remercier très particulièrement madame Helen Roney, la secrétaire de la Commission, pour son zèle, son dévouement et son affabilité et M. William Parker, que le ministère de la Défense nationale a très aimablement mis à la disposition de la Commission et dont les études, les recherches et les travaux ont de beaucoup facilité sa tâche.

A ces remerciements, il ajoute ceux qu'il doit à la Commission royale d'enquête sur les services de santé dont lui et ses conseillers ont occupé les bureaux, à Ottawa, pendant plus de douze mois et à son personnel qui, sous la direction de madame Jessie Armstrong, lui a été d'une assistance précieuse, sans oublier madame Suzanne Richard qui a agi comme sa secrétaire personnelle.

La Commission a été bien accueillie partout où elle est allée. Elle a toujours été traitée avec grande considération. Elle a pu compter sans cesse

sur la coopération des représentants des organisations en cause, du personnel administratif des Postes à tous les échelons et même de plusieurs officiers d'administration appartenant à d'autres ministères, commissions ou conseils.

AVANT-PROPOS

## AVANT-PROPOS

Vers la fin d'avril et au cours du mois de mai 1966, le Gouvernement a déposé quatre projets de loi dont le premier surtout revêt une importance capitale pour les employés des Postes et tous les fonctionnaires.

Ce sont les projets C-170 ("Loi sur les relations de travail dans la Fonction publique"), C-181 ("Loi sur l'emploi dans la Fonction publique"), C-182 ("Loi modifiant la Loi sur l'administration financière") et S-35 ("Loi concernant la prévention des lésions professionnelles dans les ouvrages, entreprises et affaires relevant de la juridiction fédérale", en abrégé, "Code canadien du travail (Sécurité)").

Nous ne pouvons ignorer ces projets de loi qui, à ce stade-ci, nous laissent plutôt perplexes.

Seront-ils adoptés tels que soumis?

Cela nous semble peu probable. Le Parlement en a confié l'étude préalable à un comité parlementaire. Celui-ci doit convoquer devant lui les associations et syndicats de fonctionnaires. Il faut croire qu'après avoir entendu ces groupements et les autorités compétentes, le comité soumettra des recommandations dont un certain nombre feront l'objet d'amendements.

Nous ne pouvons prévoir la nature et la portée de ces amendements et comme nous ne voulons pas retarder indûment la remise de notre rapport, nous avons décidé de référer à ces projets tels qu'ils se lisent présentement.

Cette manière d'agir obligera le lecteur à être sur ses gardes. Peut-être quelques-unes de nos remarques se révéleront inutiles, ou même erronées, à la suite de l'adoption finale de ces projets. Nous n'avons pas le choix.

Quoi qu'il arrive, ces nouvelles lois changeront forcément le contexte et le climat des relations du travail dans la fonction publique en général, et au ministère des Postes en particulier. Nous aurons l'occasion non seulement de le souligner plusieurs fois dans ce rapport mais aussi de soumettre des recommandations dont le Parlement voudra peut-être tenir compte.

PREMIERE PARTIE

LE MINISTERE DES POSTES

ET SES EMPLOYES



## PREMIERE PARTIE

### NOTE EXPLICATIVE

Pour l'intelligence de ce rapport et des recommandations qui l'accompagnent, mais sans perdre de vue la portée limitée du mandat de la Commission, nous consacrons le premier chapitre à un bref exposé des cadres et structures des services extérieurs d'exploitation que le ministère des Postes a établis à travers le pays pour satisfaire aux obligations qui lui incombent.

Dans le second chapitre, nous traiterons des attributions du personnel d'exécution sans fonction de surveillance à l'intérieur de ces cadres et structures. Encore là, nous n'entrerons pas dans les détails, tant il est vrai que nous aurons à commenter, dans les autres parties du rapport, une foule d'aspects particuliers du travail de ce personnel.

Dans le troisième chapitre, nous dirons un mot des différentes organisations auxquelles il appartient.

## CHAPITRE 1

### LE MINISTÈRE DES POSTES

#### SERVICES EXTERIEURS D'EXPLOITATION

L'article 3 de la Loi sur les Postes <sup>1/</sup> se lit ainsi:

" Est établi un département du gouvernement du Canada, appelé ministère des Postes, dont le siège est à Ottawa et auquel préside le ministre des Postes nommé par commission sous le grand sceau du Canada."

L'article 4 ajoute:

(1) Le gouverneur en conseil peut nommer un fonctionnaire, appelé sous-ministre des Postes, qui sera sous-chef du ministère et occupera sa charge à titre amovible.

(2) Les autres fonctionnaires, commis et préposés nécessaires au bon fonctionnement du ministère doivent être nommés ou employés de la manière qu'autorise la loi."

Les articles 5 et 6 traitent respectivement des pouvoirs du ministère aux fins d'administrer, surveiller et gérer la poste au Canada et des règlements qu'il peut établir pour son fonctionnement efficace ainsi que pour la réalisation de ses objets et l'application des dispositions de la loi <sup>2/</sup>.

Ainsi, - et nous ne saurions mieux dire en si peu de mots, - "...les tâches des Postes sont nombreuses et variées: elles acheminent le courrier personnel et commercial, communiquent des renseignements, transportent des marchandises, facilitent les règlements financiers, diffusent des textes publicitaires

---

<sup>1/</sup> S.R., 1952, c. 212, tel qu'amendé.

<sup>2/</sup> Nous aurons l'occasion, dans les autres parties de ce rapport, de citer au texte certains extraits de ces deux articles.

et assurent certains autres services. Ces tâches familières qui font partie de notre existence quotidienne, influent sur la vie sociale et commerciale de chaque localité. En remplissant leurs fonctions, les Postes assurent un vaste service d'utilité publique et, mieux encore, elles contribuent puissamment à l'unité du pays <sup>1/</sup> ".

Pour jouer ce rôle, le Ministère a mis sur pied une organisation interne et externe fort bien structurée tant au niveau de l'Administration centrale <sup>2/</sup> qu'à celui de l'Administration régionale <sup>3/</sup> et locale <sup>4/</sup> .

Pour l'instant, arrêtons-nous aux services extérieurs d'exploitation auxquels appartient le personnel d'exécution sans fonction de surveillance.

Ces services sont directement sous le contrôle du sous-ministre adjoint des Postes qui ... "dirige l'exploitation normale du service postal assuré au public"...

C'est lui qui ... "a la responsabilité de formuler des lignes de conduite, des procédés et des règlements pour l'établissement, la gestion, l'exploitation, l'entretien et la fermeture des bureaux de poste, des succursales postales, des agences postales, des bureaux auxiliaires et des routes rurales"...

Il lui appartient encore de veiller ... "à ce que les autorités postales des services extérieurs s'en tiennent à ces lignes de conduite, procédés et règlements, et que de l'aide soit accordée, quand c'est nécessaire" <sup>5/</sup> "...

---

<sup>1/</sup> Cet extrait est tiré du rapport de la Commission royale d'enquête sur l'organisation du Gouvernement, Volume 3, Rapport 17, "Les Postes", p. 317.

<sup>2/</sup> Voir appendice B.

<sup>3/</sup> Voir appendice C.

<sup>4/</sup> Voir appendices D et E.

<sup>5/</sup> Ces trois extraits sont tirés du Manuel des Questions de Personnel, Volume II, sous le titre "Organisation".

Son principal collaborateur dans ce domaine est le directeur du service postal.

Ensemble, et avec l'aide de différents surintendants, ils assument la responsabilité de secteurs, tels "opérations postales", "opérations de livraison", "méthodes et normes", "contrôle de la qualité", "organisation et effectif", etc. <sup>1/</sup>

Mais en quoi consistent ces services et comment sont-ils organisés?

Le Ministère a divisé le pays en quatorze districts, dont quatre dans la province d'Ontario, deux dans les provinces de Québec et d'Alberta et six dans les sept autres provinces <sup>2/</sup>.

A la tête de chaque district, il y a un directeur en charge de la gestion et du fonctionnement du service postal dans le territoire sous sa juridiction. Celui-ci doit se conformer à la politique, aux directives et aux règlements du Ministère.

Il dirige toutes les activités relatives au traitement du courrier et aux mesures destinées à en assurer le transport. Il fixe certaines pratiques et procédures ou soumet des propositions pour amender les lignes de conduite de l'Administration centrale. Il gère les services de soutien tels que services administratifs, services d'enquête, de personnel et de relations extérieures.

En d'autres termes, le directeur établit et maintient les contrôles nécessaires sur tous les aspects du service postal dans son district.

Un directeur a plusieurs aides ou collaborateurs immédiats aux quartiers généraux de son district <sup>3/</sup>.

---

<sup>1/</sup> Voir appendice B.

<sup>2/</sup> La province de l'Île-du-Prince-Édouard fait partie du district du Nouveau-Brunswick.

<sup>3/</sup> Voir appendice C.

Dans chaque district, il y a un certain nombre de bureaux urbains, de succursales postales, de bureaux semi-urbains, de bureaux à commission et de bureaux auxiliaires.

Les bureaux urbains sont les plus importants. Leur nombre s'élève à 375 environ dans le pays. Ils sont répartis en onze classes (classes 9 à 19), selon le volume de travail, le chiffre des recettes, les exigences du service postal, etc.

Chacun de ces bureaux a à sa tête un maître de poste qui, sauf dans le cas des bureaux urbains des classes 19, 18 et 17, est responsable au directeur de district <sup>1/</sup>.

Les bureaux semi-urbains se chiffrent par 1,400, plus ou moins. Ils sont classifiés en groupes (31 à 34 inclusivement) déterminés par les unités de travail et, dans une certaine mesure, par les recettes.

Ils sont aussi sous le contrôle d'un maître de poste.

Les bureaux à commission sont des bureaux dont le revenu ne dépasse pas \$3,000 par année. Ils forment les groupes 1 à 30 inclusivement. Leur nombre s'élève à près de 6,655. Le maître de poste de ces bureaux est nommé en vertu des dispositions de la Loi sur les Postes et son traitement dépend des recettes de ce bureau.

Les bureaux auxiliaires sont des bureaux que la personne en charge

---

<sup>1/</sup> Cinq villes, dans la catégorie des bureaux urbains, jouissent d'un statut particulier. Ce sont Montréal et Toronto (classe 19), Vancouver (classe 18), Winnipeg et Ottawa (classe 17).

Ces bureaux ne dépendent pas du directeur de district où ils se trouvent. Ils sont autonomes et régis par un maître de poste qui est responsable directement au sous-ministre adjoint des Postes. Ce maître de poste a, lui aussi, des aides ou collaborateurs immédiats aux quartiers généraux de son bureau. Voir appendice D.

exploite habituellement en même temps qu'une autre entreprise. On les considère comme des filiales d'un bureau de poste principal. Il y en a environ 2,249. La personne en charge, souvent désignée comme un "sous-maître de poste", est nommée par le ministre des Postes. Sa rémunération revêt la forme d'une commission à même les recettes de la poste.

Les employés des bureaux à commission et des bureaux auxiliaires sont engagés et rémunérés par celui qui retient leurs services. Ils ne font pas partie du personnel d'exécution sans fonction de surveillance dont il s'agit dans ce rapport.

Ce court aperçu serait incomplet si nous ne signalions que le Ministère a toujours recours, dans quelques régions du pays, au service postal par chemin de fer. Ce service est assuré par des commis ambulants qui appartiennent au groupe qui nous intéresse.

En dehors des services extérieurs d'exploitation proprement dits, notons dès maintenant, parce qu'il en sera question plusieurs fois, que le Ministère a un service du personnel dirigé par un directeur responsable au sous-ministre des Postes lui-même.

Ce service se divise aussi en divers secteurs dont "emploi", "perfectionnement et formation du personnel", "bureau du personnel à l'Administration centrale" et "rémunération et avantages"<sup>1/</sup>.

Ces quelques commentaires font suffisamment ressortir jusqu'à quel point le ministère des Postes, par la force des choses, a dû s'organiser comme une vaste entreprise industrielle dont les bureaux ou les succursales couvrent le pays.

---

<sup>1/</sup> Voir appendice B et le Manuel des Questions de Personnel, Volume II, sous le titre "Organisation".

Le moins que nous puissions dire c'est, qu'en tant que ministère, il a vraiment un statut particulier qui explique, à un degré appréciable, les problèmes dont nous avons été saisis.

## CHAPITRE 2

### LE PERSONNEL D'EXECUTION SANS FONCTION DE SURVEILLANCE

Cette expression comprend diverses catégories d'employés.

(1) Il y a d'abord les postiers.

Dans cette appellation générale, nous incluons les commis des postes 1 et 2, les expéditeurs de dépêches, les manieurs de dépêches, les chauffeurs des postes et les aides postiers.

Cet ensemble se chiffre par 12,200 employés environ.

(2) Il y a aussi le groupe des facteurs dont le nombre, y compris les facteurs surveillants, s'élève à peu près à 10,400<sup>1/</sup>.

Ces postiers et ces facteurs travaillent dans des bureaux urbains<sup>2/</sup>.

(3) Les commis ambulants 1, 2, 3, 4 et 5, encore occupés au service postal par chemin de fer, sont 350, plus ou moins.

(4) Viennent ensuite quelque 129 préposés à l'entretien et 3,100 employés à temps partiel qui, dans les bureaux urbains, accomplissent certaines tâches des postiers ou, parfois, des facteurs.

Dans les services extérieurs d'exploitation, tous ces employés sans fonction de surveillance constituent donc une main-d'oeuvre de plus de 26,150 personnes.

---

<sup>1/</sup> Dorénavant, sauf indication contraire, nous ne préciserons pas que le mot "facteurs" inclut les "facteurs surveillants".

<sup>2/</sup> Soixante-cinq pour cent (65%) d'entre eux sont attachés aux bureaux des classes 14 à 19. Voir appendice F.



(5) A ce total, il faut ajouter les employés dits "occasionnels" qui travaillent dans des bureaux urbains comme postiers ou facteurs et dont le nombre varie de mois en mois et atteint approximativement 1,000.

Tout ce personnel d'exécution sans fonction de surveillance est évidemment régi par la Loi sur les Postes mais seuls les postiers, les facteurs, les commis ambulants, les préposés à l'entretien et les aides 1 et 2 sont des employés civils soumis aux dispositions de la Loi sur le Service civil.

De même, seuls ceux-ci, et les employés à temps partiel, sont considérés comme étant régulièrement à l'emploi du Ministère de façon permanente <sup>1/</sup>.

Mais quelles sont, à vol d'oiseau, les fonctions des postiers, des facteurs et des commis ambulants et quelles principales qualifications le ministère exige-t-il d'eux?

#### 1. Les postiers

##### Les commis des postes

Les commis des postes reçoivent, trient et expédient le courrier <sup>2/</sup>. Au besoin, ils manipulent des sacs.

Le travail de tri et d'expédition exige d'un commis des postes des connaissances particulières. Il lui incombe de savoir par coeur un grand nombre des points de destination du courrier. Il doit pouvoir se rappeler sur-le-champ la plupart de ces points parce qu'on exige de lui une célérité qui ne lui permet guère d'y réfléchir longuement ou encore de se référer aux renseignements écrits mis à sa disposition.

---

<sup>1/</sup> Nous étudierons plus loin les problèmes que les postiers et les facteurs ont soulevés au sujet des employés à temps partiel et occasionnels.

<sup>2/</sup> Le mot "courrier" employé ici, et par la suite, doit s'entendre dans un sens extrêmement large. Ainsi, il comprend des lettres de tous genres, des paquets ou colis de diverses dimensions, des journaux, des périodiques, des revues, des brochures, des dépliants et même des circulaires et des échantillons.

Certains commis des postes agissent comme guichetiers. Ils sont en contact quotidien avec le public et s'occupent de diverses opérations financières dont ils doivent connaître les exigences et dont ils ont la responsabilité <sup>1/</sup>.

#### Les expéditeurs de dépêches

Les expéditeurs de dépêches assurent le chargement des sacs de courrier dans l'ordre approprié et selon un plan établi en vue de l'expédition par voie directe ou indirecte. Ils veillent aussi au déchargement de ces sacs. Ils doivent posséder à fond des connaissances de tri, d'horaires et de points de correspondance. Ils ont normalement la surveillance d'un personnel plus ou moins nombreux. Ils tiennent des registres et dressent des rapports.

#### Les manieurs de dépêches

Les manieurs de dépêches aident les expéditeurs à charger et décharger les sacs de courrier. Dans le bureau de poste même, c'est-à-dire, ailleurs qu'au service d'expédition, ils reçoivent ces sacs, les ouvrent et les vidant. Ils déplacent des chariots et des coffres sur roues. Sur demande, ils effectuent ce que le Ministère appelle des travaux de tri "simples".

#### Les chauffeurs des postes

Les chauffeurs des postes <sup>2/</sup> conduisent les véhicules des postes. Ils les chargent et les déchargent. Ils livrent le courrier, notamment les colis postaux d'une certaine dimension dont les facteurs n'assument pas le fardeau. Ils approvisionnent les armoires de relais sur le parcours de ceux-ci. Ils font la levée des boîtes aux lettres.

---

<sup>1/</sup> Nous référons ailleurs aux distinctions que le Ministère fait entre les fonctions des commis des postes 1 et celles des commis des postes 2.

<sup>2/</sup> Notons qu'il n'y en a plus que trente-six à temps plein. Le Ministère a maintenant recours à des entrepreneurs indépendants qui ont leurs propres employés.

## 2. Les facteurs

Avant de prendre la route, les facteurs préparent le courrier pour sa distribution selon un itinéraire indiqué. Ceci les oblige à manutentionner des sacs de courrier, à trier ce courrier dans un casier en le plaçant dans un ordre de distribution prévu, à l'enliasser et le ficeler, à dresser la liste des objets recommandés et à se procurer, avant leur départ, les envois postaux contre remboursement ou grevés de port. Ils doivent ensuite livrer leur courrier de porte en porte, obtenir, si nécessaire, des récépissés ou percevoir les montants dus selon la nature des envois. Ils doivent rendre compte quotidiennement.

## 3. Les facteurs surveillants

Les facteurs surveillants remplacent les facteurs à leur jour de rotation ou ceux qui sont en congé annuel, en congé de maladie ou en congé spécial. Selon les circonstances, ils vérifient les itinéraires de ces derniers et dressent des rapports en conséquence. Parfois, ils surveillent un groupe de facteurs ou ils aident à la formation d'employés inexpérimentés.

Dans leur travail quotidien, les postiers et les facteurs tombent sous la surveillance et les ordres immédiats d'agents des postes 1, 2 ou 3 qui sont, en quelque sorte, leurs contremaîtres.

## 4. Les commis ambulants

Les commis ambulants, d'une façon générale et sans faire de distinction entre les classifications 1, 2, 3, 4 et 5, chargent et déchargent des sacs de courrier et les transportent entre le wagon d'entreposage et le wagon postal. Ils ouvrent ces sacs, les vident, oblitèrent le courrier, le trient et le lient selon un ou plusieurs procédés. Ils distribuent ce courrier en tout ou en partie le long du parcours. Aux gares, ils prennent possession d'autre courrier et le traitent de la même façon afin d'être en mesure de le livrer, aux points intermédiaires en

cours de route ou aux points terminus. Ils tiennent des registres du courrier reçu et expédié.

De ce résumé, nous concluons que le personnel d'exécution sans fonction de surveillance du ministère des Postes, sauf les manieurs de dépêches qui ne font pas de tri, accomplit un travail qui peut être classé comme à demi spécialisé et qui se compare difficilement à aucun autre, soit dans le service civil, soit dans l'industrie ou le commerce.

Cette conclusion deviendra plus évidente encore au fur et à mesure de l'étude des conditions dans lesquelles ce personnel exécute son travail de chaque jour <sup>1/</sup>.

---

<sup>1/</sup> Dans l'appendice G, nous produisons le tableau des taux et échelles de salaire de ce personnel au 1<sup>er</sup> août 1965.

### CHAPITRE 3

#### LES AFFILIATIONS SYNDICALES

La très grande majorité des employés des Postes auxquels nous avons référé dans le chapitre précédent sont syndiqués.

Ils n'appartiennent pas tous cependant à la même organisation.

Ainsi, la plupart des postiers des bureaux urbains et certains aides des bureaux semi-urbains sont, règle générale, membres de l'Union des Postiers du Canada.

En juin 1966, cette union avait un effectif de 11,400 membres, soit à peu près 93 p. 100 du potentiel.

Ces membres sont répartis dans 520 sections distinctes.

Les facteurs sont groupés, pour le plus grand nombre, dans l'Union des Facteurs du Canada.

En juin 1966, l'effectif de cette Union était de 8,871 membres sur 10,400, soit plus de 85 p. 100 du potentiel.

Ces membres sont répartis dans 187 sections distinctes.

Depuis plus ou moins longtemps, ni l'Union des Postiers du Canada, ni l'Union des Facteurs du Canada n'acceptent comme membres les agents des postes 1, 2 et 3 et les employés des Postes à temps partiel ou occasionnels.

Les commis ambulants sont tous (ou à peu près) membres de la Fédération des Commis ambulants du Canada.

Ces trois organisations sont affiliées au Congrès du Travail du Canada. La Fédération des Commis ambulants du Canada est aussi affiliée à la Fédération

du Service civil dont les représentants ont comparu devant nous, le 19 mai 1966.

Les dirigeants nationaux de l'Union des Postiers du Canada, de l'Union des Facteurs du Canada et de la Fédération des Postiers ambulants du Canada ont constitué un comité conjoint auquel ils ont donné le nom de Fraternité des Employés des Postes du Canada. Ceci les aidera plus particulièrement à faire front commun, le moment venu de négocier des conventions collectives avec le Ministère.

Il y a aussi environ 1,000 commis des postes, manieurs de dépêches, facteurs, employés à temps partiel ou occasionnels qui ont donné et conservé leur adhésion à l'Association du Service civil du Canada dont la Commission a entendu les délégués.

Enfin, à Montréal et à Québec, au début de l'année 1966, un groupe d'employés à temps partiel a fondé une section du Syndicat canadien de la Fonction publique.

Avant de terminer, soulignons l'existence d'un sixième groupement, à savoir, l'Association des Maîtres de Poste du Canada dont la Commission a rencontré le président à Regina. Cette association est surtout composée de maîtres de poste ruraux et d'aides appartenant à des bureaux semi-urbains.

Les problèmes qu'elle a soulevés excèdent le mandat de la Commission et ne peuvent faire l'objet d'aucune recommandation de sa part.

Nous exprimons le voeu que le ministère des Postes trouve au plus tôt le temps et le moyen de se pencher sur les problèmes des maîtres de poste ruraux et de leurs aides et de les solutionner, si possible.

DEUXIEME PARTIE

VUE D'ENSEMBLE

## CHAPITRE 4

### IMPRESSIONS GENERALES

(1) Un grand nombre des griefs des employés des Postes constituent d'abord et avant tout des problèmes humains.

Sauf dans une ou deux régions, l'attitude envers les travailleurs de certains surveillants et de certains maîtres de poste laisse fort à désirer. Ceux-ci n'ont qu'une vague notion de l'importance du maintien de relations harmonieuses avec le personnel. Voilà pourquoi, dans une bonne mesure, les dirigeants nationaux des organisations ne partagent pas l'opinion exprimée dans le rapport de la Commission royale d'enquête sur l'organisation du Gouvernement, à l'effet que "le moral est excellent" au ministère des Postes <sup>1/</sup>.

Le comportement général de ceux qui détiennent l'autorité a et aura toujours une influence énorme sur les réactions des employés et sur leur rendement. Les plaintes suscitées par ce comportement peuvent parfois être difficiles à expliquer. Réelles ou imaginaires, il y a lieu de les examiner de près et de leur apporter les remèdes nécessaires ou de fournir les explications susceptibles de les atténuer ou de dissiper les malentendus.

Beaucoup trop souvent, nous avons entendu parler de maîtres de poste ou de surveillants qui se jugent presque infaillibles et de directeurs de district ou de maîtres de poste encore qui, sous le prétexte de maintenir à tout prix leur conception de l'ordre ou de la discipline, se refusent obstinément à contrecarrer les décisions prises à un niveau inférieur.

---

<sup>1/</sup> Volume 3, Rapport 17, paragraphe 17, p. 352.



La venue prochaine de conventions collectives de travail ne fera qu'accroître la portée et les conséquences des faits et gestes de chacun à tous les échelons de l'ordre administratif. Il importera de réfléchir beaucoup plus avant d'agir si l'on ne veut pas provoquer des recours constants à la procédure de règlement des griefs et susciter à l'Administration centrale des embarras ou des soucis inutiles.

Une politique bien conçue de consultations et d'échanges de vues à tous les degrés s'impose donc <sup>1/</sup>. Le dialogue ne doit pas prendre l'allure d'une formalité à laquelle l'on est obligé de se plier ou que l'on considère plus ou moins comme une perte de temps ou un simple bavardage. Il ne doit pas non plus devenir une conversation à sens unique. Ne dialogue pas vraiment celui qui se refuse de peser le pour et le contre des opinions de son interlocuteur et qui s'obstine à ne voir rien d'autre que son propre point de vue. En d'autres termes, il faut que le dialogue soit imprégné de la bonne foi la plus totale de part et d'autre et se poursuive dans un climat de franchise et de loyauté, sans crainte de représailles.

Une haute personnalité de la Commission Whitley, au Royaume-Uni, disait: "Si vous êtes dans le doute, consultez." Nous nous empressons d'ajouter: "N'hésitez pas à douter." Cette même personnalité déclarait encore que pour chaque acte de négociation, il y en a dix de consultation.

Nous avons la ferme conviction que grâce à un mode bien réfléchi de communications, d'une part, entre l'Administration et les dirigeants nationaux, régionaux et locaux des organisations et, d'autre part, entre les surveillants et les employés, une atmosphère de confiance et de compréhension mutuelles viendra à régner aux Postes et à y assurer un esprit de coopération et d'entraide dont tous tireront profit.

---

<sup>1/</sup> Dans le chapitre 6, intitulé "Vers un dialogue mieux compris", nous formulons des recommandations spécifiques dans ce but.

Une telle ligne de conduite aura de plus des effets salutaires sur le moral des employés. Comme chacun sait, un bon moral accroît l'efficacité et la production, provoque la réflexion, stimule l'esprit d'initiative et apporte une plus grande satisfaction dans l'accomplissement des tâches quotidiennes.

Le Ministère ne nous a pas caché son inquiétude à ce sujet. Nous avons remarqué chez lui un désir évident de n'épargner aucun effort pour s'adapter à de nouveaux concepts de collaboration.

Ces nouveaux concepts ne visent pas à enlever à l'Administration le droit de diriger. Ils tendent cependant à assurer le concours de tout le personnel en vue de l'amélioration des conditions de travail et du maintien d'un service postal efficace.

Nous espérons que le Ministère réussira à convaincre ses directeurs de district, ses maîtres de poste et son personnel de surveillance, non seulement de les accepter, mais de les mettre en oeuvre sans réticences, tant il est vrai qu'ils ne produiront les résultats attendus que dans la mesure où tous et chacun, dans les diverses sphères des services extérieurs d'exploitation, s'y efforceront. Des instructions ou des directives sont un peu comme des lois: aussi bonnes et progressives soient-elles, elles se mesurent souvent à la taille de ceux à qui l'on confie le soin de les appliquer.

Nous espérons aussi que les représentants des employés sauront participer à l'évolution en marche. Ceux-ci n'ont pas que des droits. Ils ont des devoirs et des responsabilités. Certains d'entre eux se sont montrés révoltés au point d'avoir atteint une intransigeance inquiétante. Dans l'intérêt de la masse, ils devront apprendre à être plus conciliants, plus compréhensifs, plus raisonnables. Ils changeront plus aisément s'ils ont l'impression très nette qu'on leur accorde en tant que représentants des employés tous les égards auxquels ils ont droit. Il y a toujours deux côtés à une médaille. Et s'il y a un domaine où il

faut savoir faire la part des choses et acquiescer, au moment opportun, à des compromis honorables, c'est bien celui de la consultation, surtout quand celle-ci s'inspire d'un esprit de réelle collaboration.

Nous croyons qu'à ce double prix les relations humaines au Ministère deviendront ce qu'elles doivent être et que celui-ci, les organisations et les employés pourront ensemble veiller à ce qu'elles demeurent cordiales et franches.

(2) Les difficultés que le Ministère affronte souvent, selon la nature des conditions de travail en jeu, nous ont aussi frappés. Celui-ci n'est pas toujours le maître de la situation. Il arrive que les solutions ne dépendent pas de lui. Cette position ne l'aide certes pas dans ses rapports avec ses employés.

Ces derniers font partie du vaste groupe des fonctionnaires civils et, en tant que tels, ils sont soumis à certaines lois qui sont du ressort exclusif du Parlement et sur lesquelles le ministère des Postes n'a aucun contrôle. Or, cette législation affecte plusieurs aspects des termes et conditions d'emploi de ces fonctionnaires et lie le Ministère au point que ce dernier n'est libre ni de l'ignorer, ni de la modifier à sa guise, pour satisfaire à des exigences raisonnables, voire souhaitables, à son propre avis. De même, le Ministère n'a pas toujours l'autorité voulue pour donner satisfaction à ses employés au sujet de problèmes qui relèvent de la Commission du Service civil, du Conseil du Trésor, d'autres ministères ou d'agences centrales.

Pour lui, telle est la rançon d'un système qui demeure à la fois centralisé et décentralisé. Pour les employés, telle est trop souvent l'origine de frustrations dont ils se plaignent amèrement, chaque fois que leur employeur est contraint de se récuser et de laisser les responsabilités à d'autres.

(3) Il faut reconnaître toutefois qu'il y a une vaste sphère d'activités où le Ministère exerce un contrôle absolu. Il y a, à son actif, d'excellentes

réalisations et des projets prometteurs. Il s'y trouve, par contre, des lacunes assez graves qui méritent d'être corrigées sans délai.

a) Conformément aux recommandations de la Commission royale d'enquête sur l'organisation du Gouvernement, le Ministère, depuis deux ou trois ans, a cherché à se mettre à la page et à employer des techniques modernes de gestion. Dans ce but, l'Administration centrale a délégué une bonne partie de ses responsabilités et de ses pouvoirs à ses directeurs de district et à ses maîtres de poste. Ceux-ci, à leur tour, ont confié à leurs aides immédiats et à d'autres de moindre rang des tâches ou fonctions que, jusque-là, ils n'avaient pas assumées. En fait, le ministère des Postes a adopté une politique de décentralisation beaucoup plus poussée que plusieurs autres ministères.

Cette politique était saine et elle l'est encore. Un changement d'attitude aussi tranché, cependant, ne s'est pas accompli sans heurts et sans embarras, surtout parce que plusieurs membres du personnel en autorité dans les services extérieurs d'exploitation n'avaient pas toute la formation requise et n'étaient pas prêts à prendre la relève du jour au lendemain. Le Ministère avait deux choix: soit attendre le moment où chacun eût été en état d'accomplir son nouveau rôle de façon presque parfaite et retarder ainsi l'application du programme à long terme qu'il s'était tracé, soit se lancer immédiatement au risque d'accrochages inévitables et plus ou moins graves. Il a fait le meilleur choix.

b) D'autres facteurs ont joué un rôle important.

L'expansion rapide de notre pays a eu ses répercussions sur l'ensemble du service postal: l'accroissement quasi-imprévisible du volume du courrier, le développement rapide de plusieurs grands centres, le déplacement de la population, le recours nécessaire à des modes de transport plus modernes,

les difficultés de recrutement de la main-d'oeuvre en certains endroits, la concurrence de la grande industrie au niveau des salaires et des conditions de l'emploi en général, le travail de nuit accru, la formation d'un plus grand nombre d'équipes aux heures anormales, etc.

Tous ces faits et circonstances ont influé sur les relations quotidiennes du Ministère avec ses employés. Ils ont suscité des problèmes variés dont celui-ci ne s'est pas toujours suffisamment préoccupé en profondeur, soucieux qu'il était, semble-t-il, de ne pas acquiescer à la moindre concession pouvant affecter de près ou de loin la rapidité ou l'efficacité du service postal.

Si nous avons à expliquer cette manière d'agir, nous serions portés à l'attribuer à un état d'esprit, plutôt qu'à une ligne de conduite préméditée et voulue. Il y a encore des employés supérieurs au ministère des Postes qui, promus des rangs, ont conservé la mentalité de l'époque où ils en faisaient partie. Ils ne sont pas à la page et, consciemment ou inconsciemment, ils refusent de le devenir. Ils vivent dans le passé. Ils ont une tendance prononcée à sacrifier le moral et le bien-être des employés à l'idée qu'ils se font d'un service postal hors pair.

Cette absence de modération, ou cette philosophie, qui empêche de voir les immenses possibilités d'une position de juste milieu a causé de vifs ressentiments chez les employés.

c) Au niveau de la gestion du personnel à tous les échelons, nous avons constaté des déficiences sérieuses.

Peut-être sont-elles dues aux énormes difficultés que la plupart des ministères éprouvent à recruter des hommes d'une réelle compétence dans ce genre de travail aujourd'hui hautement spécialisé. Quoi qu'il en soit, le Ministère a un réel besoin de tels hommes. Plusieurs agents du personnel de ses bureaux

locaux sont des employés qui n'ont pas toujours été préparés pour une pareille tâche. Nous ne mettons pas en doute leur sincérité et leur désir de bien faire. Ceux-ci, soit parce qu'ils se voient confier trop de fonctions incidentes ou secondaires, soit parce qu'ils conçoivent leur rôle comme des maîtres de discipline ou des surveillants de collège, n'arrivent pas parfois à bien remplir leurs fonctions dans cette sphère d'activités nombreuses et variées.

Nous traitons de ce problème vital de la gestion du personnel dans la dernière partie de notre rapport <sup>1/</sup>. Qu'il nous suffise pour l'instant de dire notre étonnement lorsque des représentants ou délégués de sections nous ont déclaré ne pas même connaître le nom de l'agent du personnel de leur district!

(4) Il n'y a rien d'anormal à ce qu'un organisme de l'envergure des Postes ne voie pas toujours ses propres faiblesses.

Pour y remédier, nous suggérons que le Ministère, non seulement continue ses mutations de personnel mais les intensifie afin de tirer profit d'opinions différentes. Il n'est pas moins essentiel, encore que nous sachions les difficultés et les oppositions qu'il aura à combattre, d'infuser du sang nouveau dans certains postes-clés de l'organisation. Quelques personnalités fortes, étrangères aux us et coutumes postaux, devraient provoquer des changements et réveiller ceux qui ne voient pas le besoin.

Le Ministère peut tirer grand profit du programme institué par la Commission du service civil en vue de la rotation des administrateurs dans le cadre d'une meilleure planification des carrières. Il doit s'efforcer d'obtenir une collaboration plus étroite ou des mesures plus efficaces et plus rapides, de la part des autres administrations responsables des conditions physiques et matérielles de

---

1/ Chapitre 42.

travail et de l'ambiance des lieux où ce travail se poursuit.

Nous souhaitons que ces administrations accordent leur pleine coopération au Ministère et l'aident dans sa tâche en lui donnant les pouvoirs nécessaires, et, le cas échéant, les ressources financières qui lui manquent.

La mise en oeuvre des négociations collectives, avec les discussions et les pourparlers qui les accompagneront, ainsi que l'institution d'une procédure de règlement des griefs, faciliteront la solution d'une bonne partie des problèmes. Une attitude progressive et compréhensive de la part de tous les intéressés fera le reste.

Il n'aurait pas été nécessaire de recourir à cette enquête, si tous les avantages précités avaient été accordés aux employés au moment propice.

Notre Commission a été impressionnée par les efforts que le Ministère déploie pour mieux servir le public. Les employés, de leur côté, ont manifesté par leurs dires et leur mentalité qu'ils sont anxieux de participer à un service postal toujours en progrès et qu'ils sont fiers de le fournir.

(5) L'idée de rapidité et d'exécution quasi-instantanée est constamment revenue à la surface dans nos discussions avec l'Administration. Celle-ci déploie tous les efforts possibles pour que chaque pièce de courrier soit traitée avec célérité dès son arrivée, à l'exception de certaines circulaires. Les Canadiens sont certes bien servis par le ministère des Postes et nous ne pouvons qu'adresser nos félicitations à ce dernier et à ses employés.

Cette préoccupation de vitesse, toutefois, ne doit pas tout balayer sur son passage. Même si nous sommes persuadés que le peuple canadien veut un excellent service, nous ne le sommes pas moins qu'il ne le veut pas tel au détriment du bien-être des employés.

Des horaires mieux conçus pour le traitement du courrier pourraient être adoptés dans certaines localités, afin d'améliorer les heures de travail et de

changements d'équipes, de faciliter le transport et le stationnement, d'empêcher, au moins en partie, la répétition constante de périodes de pointe dans la soirée, de réduire le travail de fin de semaine ou de nuit, et finalement, de restreindre et ramener à des proportions normales l'embauchage des employés à temps partiel ou occasionnels.

Sous ce rapport, un vaste champ d'étude s'offre: l'écoulement du courrier.

Un écoulement uniformément régulier, à travers les diverses phases du service postal, facilitera le règlement d'un grand nombre de griefs assez graves. Nous n'hésitons pas à recommander que l'on fasse appel à des conseillers de l'extérieur pour approfondir le problème complexe des charges de travail et de l'emploi d'un personnel à temps plein autant que possible. Nous croyons qu'une telle étude conduirait à une efficacité plus grande et à des économies probables, en même temps qu'elle permettrait de fournir un excellent service au grand public et d'améliorer le moral des employés.

(6) Disons enfin notre étonnement d'avoir si peu entendu parler de mécanisation et d'automation par les postiers qui en seront indiscutablement les premières victimes. Ceux-ci n'entrevoient-ils ces événements que dans un avenir assez éloigné pour ne pas s'en préoccuper maintenant? C'est possible. Nous considérons que c'est là un problème primordial sur lequel tous les intéressés devraient se pencher dès maintenant, tant son influence sera grande non seulement sur la sécurité de la main-d'oeuvre, mais sur la classification des emplois, l'ancienneté, etc.

Nous terminons ici cette vue d'ensemble des impressions les plus vives que notre enquête nous a laissées.

Puissent-elles être lues et comprises sans parti-pris et sans animosité. Puissent-elles aussi refléter la confiance que nous avons qu'avec la bonne volonté



du Ministère et la coopération des organisations et des employés, les conditions de travail de ces derniers et le service postal au Canada n'iront qu'en s'améliorant!

TROISIEME PARTIE

PROBLEMES CONJOINTS

D'INTERET GENERAL

## CHAPITRE 5

### A LA RECHERCHE D'UNE CONVENTION COLLECTIVE

Parmi tous les problèmes que l'on a soulevés devant nous, il y en a un qui a acquis un caractère de priorité, non seulement par le nombre de fois où il en a été question, mais aussi, et surtout, par la force, la chaleur et l'enthousiasme que l'on a mis à en discuter et à en exposer les avantages indéniables en vue de l'amélioration des conditions de travail au ministère des Postes.

Il s'agissait évidemment du ferme espoir, pour ne pas dire de la volonté inébranlable, des employés d'obtenir du Parlement la reconnaissance de leur droit à des négociations et à des conventions collectives avec le Ministère <sup>1/</sup>.

Pour atteindre ce but, les représentants des sections des organisations et les dirigeants nationaux de celles-ci ont formulé plusieurs suggestions que nous croyons devoir résumer et commenter.

A leurs yeux, la solution est facile. Partant du point de vue que la transformation du ministère des Postes en société de la Couronne de préférence ou, à défaut, en ministère à statut particulier ne présente aucune difficulté insurmontable, mais est, en soi, désirable tant pour eux que pour le peuple canadien, ils préconisent l'adoption d'amendements aux articles 53, 54 ou 55 de la Loi sur les relations industrielles et sur les enquêtes visant les différends du travail <sup>2/</sup>. De là, l'application intégrale de cette loi qui leur octroie tous les droits

---

<sup>1/</sup> Le projet de loi C-170 n'était pas encore déposé lorsque nous avons terminé nos entrevues avec les organisations et leurs sections respectives.

<sup>2/</sup> S.R., 1952, c. 152, tel qu'amendé.

auxquels ils tiennent le plus, à savoir, la discussion libre, volontaire et sur un pied d'égalité de toutes leurs conditions de travail, suivie d'une étape de conciliation, si nécessaire, et du recours éventuel à la grève en cas de désaccord.

Nous devons reconnaître que le projet de loi C-170 ne répond qu'en partie à ces aspirations.

Par contre, et même s'il est encore trop tôt pour le juger d'une façon définitive, il nous paraît contenir un mécanisme et des procédés qui, quoique complexes, valent pour le moins d'être mis à l'essai.

(1) Le projet de loi C-170 est de portée générale. Il s'applique sans distinction à tous les ministères et départements mentionnés dans l'annexe A de la Loi sur l'administration financière<sup>1/</sup>, dont le ministère des Postes, et à un nombre impressionnant de commissions, agences, bureaux ou offices, sous le contrôle direct ou indirect de l'autorité fédérale à l'exclusion, pour l'instant immédiat<sup>2/</sup>, des secteurs de la fonction publique du Canada régis par la Loi sur les relations industrielles et les différends du travail.

La mutation du ministère des Postes en société de la Couronne n'y est donc pas prévue. Elle demeure cependant toujours possible.

L'enquête à laquelle nous avons procédé et que notre mandat ne nous permettait pas de pousser plus loin ne nous a fait toucher qu'à un aspect de cette question délicate.

Nonobstant ceci, compte tenu

- a) du projet de loi C-170;
- b) des réformes fondamentales que le ministère des Postes se propose

---

<sup>1/</sup> S.R., 1952, c. 116, tel qu'amendé.

<sup>2/</sup> Voir l'article 4 du projet de loi C-170.

d'adopter ou qu'il a déjà mises en marche <sup>1/</sup> ;

c) de celles qu'effectue présentement le ministère des Travaux publics en vue de décentraliser ses services et de les améliorer; et

d) des desseins du ministère de la Santé nationale et du Bien-être social et du ministère du Travail qui, nous assure-t-on, sont sur le point d'être formulés,

nous croyons qu'une telle mutation est prématurée.

Cette manière de voir ne signifie pas que nous n'endossons pas les propos de M. le juge J.C. Anderson dans le rapport final de la Commission d'enquête sur les augmentations des taux de rémunération pour les fonctionnaires du groupe <sup>2/</sup> D.

Il y a lieu que le Gouvernement procède à une enquête sérieuse et approfondie afin de se prononcer, une fois pour toutes, sur l'opportunité de convertir le ministère des Postes en société de la Couronne, tant au point de vue de l'intérêt national qu'à celui des conséquences économiques et sociales d'un pareil changement.

(2) Le projet de loi C-170 sanctionne le droit d'association et le libre exercice de ce droit. Il en assure la protection. Il établit des règles et modes d'accréditation par la Commission des relations du travail dans la Fonction publique qui, personne n'en doute, permettront aux organisations d'agir comme agent négociateur des postiers, des facteurs et des commis ambulants groupés en une ou plusieurs unités.

Une fois ces formalités accomplies, celles-ci pourront aborder avec leur

---

<sup>1/</sup> Nous référons à plusieurs de ces réformes dans les chapitres suivants.

<sup>2/</sup> Pages 15 à 18.

employeur <sup>1/</sup> l'étude et la discussion de toutes les conditions de travail des employés qu'ils représentent, à quelques restrictions près.

Ainsi, et sans prétendre épuiser la liste, ils négocieront les taux de traitement, les heures de travail, le surtemps, les primes ou les allocations spéciales touchant les heures de travail plus ou moins anormales, les droits à des congés, l'ancienneté, les normes disciplinaires, la procédure des griefs, la perception des cotisations, la sécurité syndicale (y compris la formule Rand) et autres conditions.

Sans vouloir nous immiscer plus qu'il ne faut dans ces futures négociations, qu'il nous soit permis de dire, tant les employés des Postes nous en ont parlé à profusion, que la formule Rand, au ministère des Postes, nous paraît souhaitable. Comme nous l'avons signalé <sup>2/</sup>, il n'y a qu'une infime minorité de ces employés qui n'appartient pas à l'une ou à l'autre des organisations. Il n'est que juste et raisonnable que cette minorité, sans la contraindre en aucune façon à se prévaloir de son droit d'association, contribue au maintien de syndicats et de groupements qui s'efforcent sans relâche de leur assurer de meilleures conditions de travail.

Mais quelles sont donc les principales restrictions auxquelles nous avons fait allusion?

Ce sont celles énoncées à l'article 56 (2) du projet de loi C-170 qui se lit ainsi:

"Aucune convention collective ne doit prévoir, directement ou indirectement, la modification ou la suppression d'une condition d'emploi existante ni l'établissement d'une nouvelle condition d'emploi."

---

<sup>1/</sup> Selon l'article 2 (o) du projet de loi C-170, l'expression "employeur" désigne Sa Majesté du Chef du Canada représentée par le Conseil du Trésor.

<sup>2/</sup> Voir le chapitre 3, intitulé "Les affiliations syndicales".

" a) dont la modification ou la suppression ou dont l'établissement, selon le cas, exigerait ou aurait pour effet d'exiger l'adoption ou la modification de quelque loi par le Parlement, sauf aux fins d'affecter les crédits nécessaires à sa mise en oeuvre, ou

b) qui a été ou peut être, selon le cas, établie en conformité d'une loi spécifiée à l'annexe B."

L'annexe B à laquelle on réfère dans ce texte vise la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique (projet de loi C-181), la Loi sur l'indemnisation des employés de l'Etat <sup>1/</sup> et la Loi sur la pension du service public <sup>2/</sup>.

Parmi les sujets qui nous semblent ainsi spécifiquement exclus, il y a "...les normes, les procédures et les façons de procéder régissant la nomination, l'appréciation, l'avancement, la rétrogradation, la mutation, la mise en disponibilité ou le renvoi des employés..." <sup>3/</sup>. Ces exclusions indiquent l'intention ferme du Gouvernement de conserver à la Commission du Service civil la juridiction qu'elle a en cette matière à l'heure actuelle.

Par comparaison avec ce qui existe dans l'industrie, ces restrictions limiteront donc la discussion dans certains cas précis dont quelques-uns sont commentés dans ce rapport et font même l'objet de recommandations.

A tout bien considérer et en nous appuyant sur les témoignages que nous avons recueillis, nous avons l'impression que les employés des Postes, dans l'ensemble, consentiront à faire un essai loyal de cette nouvelle législation, même s'ils continuent de lui préférer celle sur les relations industrielles et sur les enquêtes visant les différends du travail.

(3) Ils prendront cette attitude surtout parce que le projet de loi

---

1/ S.R., 1952, c. 134, tel qu'amendé.

2/ S.R., 1952-53, c. 47, tel qu'amendé.

3/ Article 70 (3) du projet de loi C-170. A noter que le "renvoi des employés" auquel on réfère se limite au renvoi pour incompétence.

C-170 leur donne le choix entre l'arbitrage obligatoire et final et la conciliation suivie du droit de grève <sup>1/</sup>.

Personne n'ignore quel sera ce choix.

Nous exprimons le vœu que les employés ne se prévalent de ce droit qu'avec discernement et modération et sans perdre de vue les ennuis et les inconvénients sérieux qu'une interruption du service postal cause à la population, fût-elle de courte durée.

Nous souhaitons enfin que les organisations et les employés des Postes, satisfaits d'avoir enfin obtenu la reconnaissance officielle de leur droit de participer à des négociations et à des conventions collectives, non seulement se préparent en conséquence et s'entourent des experts dont ils peuvent avoir besoin mais y apportent, tout comme leur employeur, un esprit de bonne foi et de coopération.

NOUS RECOMMANDONS:

1. Que les organisations consentent volontiers à faire un essai loyal des méthodes et procédés de négociation collective contenus dans le projet de loi C-170 intitulé "Loi sur les relations du travail dans la Fonction publique", même si ce projet demeure tel que présentement rédigé.
2. Que l'autorité compétente entreprenne à brève échéance une étude approfondie de l'opportunité de convertir le ministère des Postes en société de la Couronne tant du point de vue de l'intérêt national que de celui des conséquences économiques et sociales d'un tel changement.

---

<sup>1/</sup> On nous a laissé entendre que "l'employeur" n'a pas l'intention de prétendre que les employés des Postes entrent dans la catégorie de ceux "...dont les fonctions sont en tout ou en partie des fonctions dont l'exercice à un moment particulier ou après un délai spécifié est ou sera nécessaire dans l'intérêt de la sûreté ou de la sécurité du public". Voir l'article 79 du projet de loi C-170.



## CHAPITRE 6

### VERS UN DIALOGUE MIEUX COMPRIS

A quelques exceptions près, les employés des Postes reconnaissent que l'Administration, tant à l'échelon national que régional ou local, accepte volontiers de rencontrer leurs représentants.

On n'est guère allé plus loin <sup>1/</sup>.

On a assez vertement critiqué le climat dans lequel le dialogue s'engage ou se poursuit lors des réunions. On a fait de nombreuses allusions aux résultats peu satisfaisants qui trop souvent en découlent.

Sans entrer dans tous les détails, on nous a affirmé en plusieurs endroits qu'il n'existe pas de réels échanges, que les discussions ne mènent à rien ou que les décisions sont prises à l'avance et s'avèrent immuables.

On a référé à une autorité trop centralisée. On s'est plaint de certains directeurs de district ou maîtres de poste qui refusent d'exercer les pouvoirs discrétionnaires que les propres directives et règlements du Ministère leur assurent et qui jugent bon, en de fréquentes occasions, de s'en rapporter aux opinions des quartiers généraux. D'où des délais inutiles qualifiés d'exaspérants.

Enfin, dans un domaine connexe, on s'en est pris à plusieurs préposés de la gestion du personnel, locaux ou régionaux. On a dit d'eux, dans quelques endroits, qu'on ne les connaissait pas ou que ceux-ci ignoraient les employés. On leur a reproché de ne pas chercher à établir de liens avec eux et de se préoccuper

---

<sup>1/</sup> Nous avons fait allusion à ce problème dans le chapitre 4, intitulé "Impressions générales".

presque constamment de questions de discipline ou d'administration <sup>1/</sup>.

Le Ministère, sans admettre tous ces griefs, a concédé qu'il s'y trouvait sans doute une part de vérité.

Pourquoi en est-il ainsi?

Quelques raisons ou explications nous viennent à l'esprit.

Le Ministère n'a pas mis sur pied, jusqu'à ce jour, un régime bien ordonné de consultations, de communications ou d'échanges de vues avec ses employés. Il a laissé aller les choses quelque peu au hasard. Il n'a pas distingué de façon claire et nette ce qui est du ressort d'une consultation de ce qui appartient plus précisément au domaine d'une procédure de griefs appropriée <sup>2/</sup>. Il n'a pas déployé tous les efforts requis pour convaincre ses propres chefs régionaux ou locaux de l'opportunité et des avantages d'un tel régime. Il n'a pas visé à progresser rapidement et il a trop attendu les événements.

Un changement d'attitude est indispensable.

Le Ministère l'a compris et ses dirigeants nous ont dit leur désir et leur ferme intention de corriger cette situation. Nous en avons pour première preuve une décision prise le 2 février 1966 à une réunion avec l'Union des Postiers à l'effet que dorénavant, le Ministère, non seulement avisera celle-ci à l'avance de tout changement majeur qu'il se propose d'adopter et qui affecte les conditions de travail des postiers mais encore qu'il recherchera le point de vue de cette Union avant de mettre ce changement en vigueur. Cette décision ne peut avoir que d'heureuses conséquences, si l'on dialogue de façon objective.

Notre enquête nous a prouvé la nécessité d'adopter une politique semblable à l'échelon local des services extérieurs d'exploitation.

---

<sup>1/</sup> Voir le chapitre 42, intitulé "La gestion du personnel".

<sup>2/</sup> Voir le chapitre 17, intitulé "La procédure des griefs".

Dans la plupart des bureaux urbains, il se soulève souvent des problèmes concernant les conditions de travail de l'ensemble des employés ou d'un groupe d'entre eux. Ainsi en est-il, par exemple,

- a) des changements dans l'organisation des équipes ou des heures de travail de ces équipes,
- b) du début et de la fin de la "période de Noël",
- c) de l'insuffisance du personnel à temps plein,
- d) de la revision de certains itinéraires,
- e) du matériel et des fournitures, etc. <sup>1/</sup>

Or, généralement, la solution de ces problèmes appartient soit au maître de poste seul, soit à celui-ci avec l'autorisation ou la participation active du directeur de district.

Nous ne suggérons pas qu'il en soit autrement. L'établissement et le maintien d'une procédure destinée à faciliter un dialogue vrai et productif entre les directeurs de district ou les maîtres de poste et le personnel n'ont pas pour objet de restreindre ou de diminuer les droits de gérance. Cette procédure tend uniquement à permettre aux employés de s'exprimer à coeur ouvert sur les conditions de travail qui leur sont faites et, le cas échéant, de formuler des suggestions précises.

Il ne faut pas perdre de vue que ces employés sont les premiers et principaux intéressés et que ce sont eux qui doivent vivre chaque heure de leur journée de travail conformément aux directives et aux ordres émis.

Un maître de poste, avant de se prononcer, ou même avant d'adopter, de concert avec le directeur de district, une ligne de conduite de portée générale

---

<sup>1/</sup> Il est probable que ces conditions de travail et autres soient régies, sous peu, par les conventions collectives.

affectant les conditions de travail, a tout avantage à rencontrer les représentants locaux des employés, à leur faire part de ses intentions, à en discuter avec eux, à connaître leurs réactions et à en tenir compte dans la mesure du possible. Nous croyons que cette façon de manoeuvrer doit s'étendre à l'étude et à la discussion de toutes autres questions de même nature que les représentants des employés veulent soulever de leur propre chef.

NOUS RECOMMANDONS:

3. Que, dès maintenant, deux comités locaux conjoints soient constitués dans chaque bureau de poste urbain des classes 14 à 19 inclusivement, dont l'un pour les postiers et l'autre pour les facteurs.
4. Que ces comités, selon les circonstances particulières de l'endroit, soient composés d'un nombre égal de représentants des postiers ou des facteurs et de représentants de l'Administration locale du Ministère.
5. Que ces comités se réunissent au moins une fois par mois.
6. Que toute question d'intérêt général affectant les conditions locales de travail des postiers ou des facteurs fasse l'objet de discussions, de pourparlers et de recommandations dans ces comités.
7. Que le Ministère donne des instructions précises aux directeurs de district et aux maîtres de poste de mettre à la disposition des comités tous les renseignements dont ils disposent et qui sont de nature à aider à la solution des problèmes sous étude.
8. Pour faciliter ces consultations, qu'un ordre du jour d'un caractère permanent, mais flexible, soit préparé et que des procès-verbaux des réunions soient tenus, rédigés, approuvés et remis à qui de droit.
9. Que les comités locaux conjoints soient tenus au courant des résultats pratiques de leurs discussions, des progrès accomplis ou des difficultés qui se soulèvent.
10. Dans les cas de désaccord, que les représentants des sections locales sur ces comités aient le droit de faire rapport aux membres de ces sections et que ceux-ci, par leurs dirigeants et avec ou sans l'aide de leur délégué régional, puissent entreprendre les démarches voulues auprès du directeur de district ou du maître de poste dans les bureaux des classes 17, 18 et 19.

11. Si le désaccord persiste, qu'un rapport en conséquence soit transmis aux dirigeants nationaux des organisations.
12. Que des comités locaux conjoints, plus ou moins semblables, soient aussi constitués dans chaque bureau de poste urbain de classes 9 à 13 inclusivement, si tel est le désir de la majorité des employés de ces bureaux.
13. Qu'il en soit de même au niveau des districts dans le cas des commis ambulants.

De propos délibéré, nous ne voulons pas préciser davantage ces recommandations. Nous préférons de beaucoup laisser aux intéressés le soin de les adapter aux circonstances particulières de leur propre milieu.

Nos remarques en font suffisamment ressortir la portée.

Nous y reviendrons dans plusieurs des prochains chapitres et nous soulignerons un certain nombre de cas précis où il nous semble à la fois utile et désirable de se prévaloir des comités conjoints.

Il y a un autre point important que nous tenons à mettre en lumière.

Lors de certaines entrevues avec des directeurs de district et des maîtres de poste, nous avons constaté avec surprise que ces derniers ignoraient tout de plusieurs griefs locaux ou régionaux.

Il peut y avoir à cela deux raisons principales: ou bien, les employés, - et quelques-uns l'ont admis, - ont cru, à tort ou à raison, que c'était peine perdue de les leur soumettre; ou bien, de guerre lasse, ils ont jugé a priori le directeur de district incapable de résoudre ces griefs et ils les ont transmis directement à leurs dirigeants nationaux.

Nous désapprouvons cette pratique parce qu'elle sape, à la base, le rôle et l'autorité des directeurs de district qui, dans l'ensemble, ne le méritent pas et parce qu'elle saisit les dirigeants nationaux des organisations et les quartiers généraux de l'Administration centrale de problèmes qui, très souvent, peuvent se solutionner strictement sur le plan local ou régional.

Nos recommandations visent à corriger ces lacunes en établissant des voies stables de communication. A quelques exceptions toujours possibles, l'Administration centrale ne doit être saisie que de questions d'envergure et de portée générale.

Quant au dialogue à l'échelon national, il ne se soulève aucune difficulté puisque tous, représentants du Ministère et dirigeants nationaux des organisations, nous ont exprimé leur espoir d'améliorer la nouvelle politique de consultation et de la rendre plus efficace.

NOUS RECOMMANDONS:

14. Que deux comités nationaux conjoints soient constitués à Ottawa dont l'un pour les postiers et l'autre pour les facteurs.
15. Que ces comités, autant que possible, soient organisés et fonctionnent comme les comités locaux conjoints.
16. Que toute question d'intérêt général affectant les conditions nationales de travail des postiers ou des facteurs fasse l'objet de discussions, de pourparlers et de recommandations dans ces comités.
17. Que les commis ambulants profitent des mêmes avantages selon un mode adapté à leurs propres conditions de travail.

## CHAPITRE 7

### LA DELEGATION DE POUVOIRS

Au début de notre rapport <sup>1/</sup> nous avons référé à la tendance de l'Administration centrale de déléguer un bon nombre de ses pouvoirs à ses directeurs de district et à ses maîtres de poste, plus particulièrement dans les services extérieurs d'exploitation. Cette politique de décentralisation que le Ministère a adoptée de sa propre initiative a pris encore plus d'ampleur à la suite du rapport de la Commission royale d'enquête sur l'administration du Gouvernement. Aux Postes, plus qu'ailleurs peut-être, on a eu conscience assez tôt des effets néfastes d'une organisation trop centralisée.

Cette politique est saine. Le Ministère doit la poursuivre et l'intensifier graduellement.

Comme nous l'avons déjà dit, il y a des directeurs de district et des maîtres de poste qui hésitent à assumer certaines des responsabilités placées sur leurs épaules et qui sont enclins à s'en dessaisir et à les rejeter sur le dos des quartiers généraux. C'est là rendre un bien mauvais service tant au Ministère qu'aux employés. Répétons qu'il y a beaucoup trop de questions de détails d'un caractère purement régional ou local transmises à l'Administration centrale.

Il y a, par contre, des domaines, tels les finances, le personnel, l'outillage, etc., où la décentralisation n'a pas été aussi poussée à cause de restrictions imposées par certains organismes de contrôle, eux-mêmes très centralisés.

---

<sup>1/</sup> Voir le chapitre 4, intitulé "Impressions générales".

Ceux-ci, à l'heure actuelle, étudient leur politique respective et se proposent de déléguer à leur tour encore plus de leurs pouvoirs à l'intérieur même de leur propre structure administrative <sup>1/</sup>.

Dans ces domaines, les directeurs de district et les maîtres de poste se trouvent donc dans une impasse: ils ont la direction effective d'opérations complexes sans avoir tous les pouvoirs nécessaires à l'exécution de leur tâche. Ils font face à des restrictions hors de leur contrôle. Il en est ainsi, par exemple, dans le cas de dépenses relatives à la réparation ou à l'amélioration d'un bureau de poste ou de certaines pièces d'équipement.

Nous espérons qu'avec la vague de décentralisation générale et la venue d'une procédure adéquate de règlement des griefs, l'autorité compétente veillera à ce que les dirigeants régionaux et locaux des Postes, une fois saisis de façon plus formelle de différends de cette nature, aient les pouvoirs de prendre, de leur propre chef, des mesures correctives.

Le Ministère est conscient des difficultés et des problèmes de la décentralisation. Il s'efforce de mettre plus d'ordre et de méthode dans les pouvoirs délégués et d'établir un meilleur système de rapports de gestion et de contrôle. Cependant, et comme l'ont prouvé les tentatives de se conformer aux recommandations de la Commission royale d'enquête sur l'administration du Gouvernement touchant le contrôle des finances, l'institution d'un tel système demande du temps et de l'effort. Il réclame une formation spéciale chez les dirigeants afin de bien comprendre leur rôle dans la fonction de la décentralisation et de faire un usage convenable des nouvelles techniques.

Le Ministère recherche un système qui permettra à chaque directeur de district et à chaque maître de poste, dans les limites des objectifs de l'Adminis-

---

<sup>1/</sup> Nous référons ici plus particulièrement à la Commission du Service civil, au Conseil du Trésor et au ministère des Travaux publics.



tration centrale, de saisir ses responsabilités et d'employer toutes les ressources administratives nécessaires à la réalisation de ces objectifs. Ce régime une fois instauré, les dirigeants des services extérieurs devront rendre compte de l'exercice de leurs pouvoirs au moyen de rapports de gestion et de contrôle.

Nous avons songé sérieusement à recommander qu'une responsabilité financière plus grande, et surtout plus réaliste, soit accordée aux directeurs de district et aux maîtres de poste. Nous ne le faisons pas parce que le Ministère nous assure qu'une telle délégation doit être assujettie au système de rapports de gestion dont il s'occupe présentement.

NOUS RECOMMANDONS:

18. Que le Ministère s'assure, au plus tôt, que les dirigeants des services extérieurs d'exploitation sont parfaitement au courant de l'étendue de leurs pouvoirs, de leurs devoirs et de leurs responsabilités financières.
19. Que le Ministère, à la suite de consultations avec les organisations, soit à l'échelon national, soit à l'échelon local, détermine les secteurs de travail où des difficultés ont été éprouvées à cause d'une délégation de pouvoirs insuffisante et prenne les dispositions requises pour y remédier.

## CHAPITRE 8

### LA MAIN-D'OEUVRE

Chacun à leur point de vue, le Ministère et les employés des Postes se soucient des problèmes que soulève le maintien d'une main-d'oeuvre suffisante en nombre et en qualité dans les bureaux de poste.

Ce sont ces différents points de vue que nous voulons considérer dans ce chapitre.

#### 1. Les employés à temps plein et les modes de contrôle

(1) Un peu partout, on a prétendu que le Ministère n'a pas assez d'employés à temps plein à son service et que l'augmentation du personnel ne marche pas de pair avec l'accroissement du volume du courrier reçu, traité, livré et expédié. On s'est aussi plaint de l'insuffisance du nombre des surveillants dans les bureaux de poste urbains.

Le Ministère, sans prétendre que sa politique de contrôle ne puisse être améliorée, a fait une mise au point initiale. Nous la jugeons valable et nous la résumons pour éviter des critiques par trop catégoriques à son endroit.

Le Ministère invite à la prudence ceux qui se reportent plusieurs années en arrière pour se prononcer sur ce problème et qui se permettent des comparaisons sans les nuancer suffisamment. A leur intention, il souligne:

- a) Il a adopté, depuis 1954, plusieurs procédés et méthodes qui épargnent du temps dans le traitement du courrier.
- b) De date plus récente, il a davantage recours à un matériel mécanique, d'où une diminution dans le degré de manutention des envois et colis postaux.

- c) Il a procédé à des remaniements de personnel en vue d'une meilleure utilisation de la main-d'oeuvre disponible.
- d) Les usagers qui recourent constamment au service postal prennent aujourd'hui plus de soin à apprêter leur courrier et épargnent des pertes de temps appréciables tant à l'Administration qu'aux employés.
- e) Les délais encourus pour le traitement du courrier ne dépendent pas seulement de son volume mais aussi de sa composition.

Ceci dit, le Ministère admet la nécessité d'adopter une meilleure méthode pour maintenir son personnel au niveau des besoins locaux et régionaux. Il s'y emploie et il compte qu'un nouveau système de "rapports de gestion", dont nous dirons un mot plus bas, l'aidera à remédier à plusieurs lacunes, sinon à toutes.

(2) La méthode suivie jusqu'à ce jour par le Ministère prend deux étapes en considération: celle des prévisions et celle des réalités qui, parfois, dépassent les prévisions.

- a) Tous les ans, au mois de mai, le Ministère détermine les besoins en personnel à travers le pays pour l'année financière suivante (1<sup>er</sup> avril au 31 mars).

Chaque maître de poste d'un bureau urbain procède alors à une estimation de la main-d'oeuvre qu'il croit nécessaire. Ce n'est pas une tâche facile. Nous en faisons juge quiconque a déjà eu à prévoir près d'un an à l'avance la tournure d'événements sur lesquels il n'a aucun contrôle et qui se dérouleront au cours de l'année suivant celle où il se prononce. Conformément aux directives, le maître de poste tient compte du personnel dont il dispose et il évalue l'augmentation probable de l'ensemble du travail dans son bureau.

Une fois ces estimations étudiées, scrutées même, par les directeurs de district et revisées par le Ministère, le Conseil du Trésor se prononce.

Voilà comment, sujet à l'approbation du Cabinet et du Parlement, le Ministère apprend de quel montant il dispose pour sa main-d'oeuvre. Par la suite, celui-ci met à la disposition des directeurs de district un groupe d'emplois non assignés qui leur permet, dans les catégories postales de base, de satisfaire pour l'année, jusqu'à un certain point, aux besoins de personnel dans les bureaux urbains de leur région.

b) Dans les districts, il y a des revues mensuelles.

Les maîtres de poste, à la fin de chaque mois, signalent à leur directeur l'étendue de l'aide occasionnelle à laquelle ils ont eu recours et le surtemps accompli par les employés à temps plein <sup>1/</sup>. Si l'ensemble de ces renseignements indique qu'il y a lieu à un supplément de main-d'oeuvre permanente, les directeurs de district peuvent soumettre une demande officielle <sup>2/</sup>.

L'Administration centrale examine chaque demande et analyse les données statistiques et autres renseignements pertinents. Si elle la considère bien fondée, elle autorise un accroissement de personnel.

c) Celle-ci, de son côté, exerce de fréquents contrôles et vérifications grâce aux rapports budgétaires mensuels des directeurs de district et des maîtres de poste <sup>3/</sup>. Parfois, le Ministère présente au Conseil du Trésor des prévisions supplémentaires à la suite de développements qu'il n'a pas présentés lors de la préparation des prévisions premières et il éprouve

---

1/ En certains endroits, le nombre des employés occasionnels nous a paru anormal et le surtemps hors de proportion. Nous revenons plus loin sur cet aspect.

2/ Selon la directive SMAP-DSP, n° 242, du 22 juin 1965, les directeurs de district ont le droit d'approuver de nouveaux emplois dans les catégories postales de base. Le Ministère se propose d'étendre ce droit au fur et à mesure de l'établissement de nouveaux critères.

3/ Le Ministère a mis sur pied un service particulier qui, sous la direction d'un fonctionnaire supérieur, a pour principale fonction de s'occuper des problèmes de main-d'oeuvre.

certaines difficultés. En principe, il n'obtient pas l'autorisation d'engager de nouveaux employés simplement parce qu'il "prévoit" une augmentation dans le volume du courrier. On réfère plutôt, comme critères principaux, au volume "effectif" du courrier manipulé et aux recettes. Nous avons l'impression que le Ministère doit trop souvent attendre le fait accompli. Nous le croyons pourtant bien digne de bénéficier de plus de latitude!

Si les autorités compétentes veulent éviter au Ministère une quantité d'ennuis qui, avec la venue des conventions collectives, peuvent s'avérer de plus en plus sérieux, elles devront lui accorder un régime spécial et beaucoup plus souple. Il importe à tout prix que celui-ci, sur le plan local et régional, arrive à remédier au manque de personnel dans un très court délai, sous réserve de contrôles ultérieurs équitables.

(3) Le nouveau système de "rapports de gestion" dont la mise au point touche à sa fin, sera d'un appui précieux.

Le Ministère, grâce à ce système, se maintiendra constamment au courant des charges de travail dans chaque bureau de poste, du genre de main-d'oeuvre à temps plein, à temps partiel ou occasionnels qu'on y emploie et du surtemps requis. Ainsi, les dirigeants des services extérieurs d'exploitation pourront découvrir rapidement tout indice d'un besoin de personnel additionnel. Dès que ce système aura fait ses preuves, le Ministère se propose de déléguer à ses représentants, à ses directeurs de district et à ses maîtres de poste des classes 19, 18 et 17 des pouvoirs étendus pour satisfaire à cette demande.

NOUS RECOMMANDONS:

20. Que les autorités compétentes reconnaissent la nécessité d'accorder au Ministère un régime spécial et beaucoup plus souple pour lui permettre, sur le plan local et régional, de remédier à tout manque de personnel dans un très court délai, sous réserve de contrôles ultérieurs équitables.

21. Que le Ministère mette en oeuvre le plus tôt possible le nouveau système de "rapports de gestion" destiné à le tenir davantage au courant des besoins de personnel.
22. Qu'une fois ce système jugé satisfaisant, le Ministère délègue à ses directeurs de district et à ses maîtres de poste des classes 19, 18 et 17, des pouvoirs étendus pour répondre à la demande d'une main-d'oeuvre accrue.

## 2. Les effectifs et le roulement de la main-d'oeuvre

Les employés jugent très élevé le roulement de la main-d'oeuvre aux Postes. Ils y voient le signe d'un mécontentement général et de conditions de travail peu satisfaisantes et de moins en moins comparables à celles de l'industrie.

Nous avons obtenu quelques chiffres.

Voici un tableau basé sur les statistiques de chacune des années financières depuis 1956:

<u>Année</u>	<u>Chiffre total des employés</u>	<u>Nombre de ceux qui ont quitté</u>	<u>Pourcentage</u>
1956-1957	20,267	2,258	11.0
1957-1958	20,745	1,894	9.0
1958-1959	21,295	1,324	6.0
1959-1960	22,140	1,661	7.5
1960-1961	22,750	1,374	6.0
1961-1962	23,471	1,264	5.6
1962-1963	23,860	1,281	5.4
1963-1964	24,248	1,328	5.4
1964-1965	25,215	1,680	6.6
1965-1966	26,171	1,915	7.0

Les roulements moyens de 6.6 p. 100 pour 1964-1965 et de 7 p. 100 pour 1965-1966 ne nous paraissent ni démesurés, ni trop inquiétants <sup>1/</sup>.

Plusieurs employés ont allégué que 50 p. 100 des commis des postes et des facteurs n'ont pas encore atteint le maximum du traitement de leur classe; d'où, un taux de roulement de main-d'oeuvre hors de proportion. Les statistiques démontrent que 5,656 facteurs et commis des postes font partie de ce groupe, soit

---

<sup>1/</sup> Le roulement de la main-d'oeuvre dans l'ensemble du Service civil est de 11 p. 100.

33.4 p. 100 du nombre total. Si nous prenons en considération qu'il y a eu 2,455 nouveaux employés recrutés au cours des cinq dernières années, dont la plupart sont des facteurs et des commis des postes, nous ne pouvons conclure à un roulement général élevé du personnel dans ce groupe particulier.

Il y a néanmoins des régions où le problème se révèle aigu, tel qu'en fait foi ce second tableau:

	Nombre total d'employés	Taux annuel d'avril 1964 à mars 1965 pourcentage	Taux annuel de janvier à mai 1965 pourcentage
Québec (P.Q.)	565	3	10
Victoria (C.-B.)	284	7	10
Regina (Sask.)	299	9	10
Ottawa (Ont.)	922	9	10
Toronto (Ont.)	3,771	9	11
Hamilton (Ont.)	480	7	18
Burlington (Ont.)	67	19	18
Downsview (Ont.)	94	20	18
Don Mills (Ont.)	88	15	19
St. Catharines (Ont.)	108	11	20
Sarnia (Ont.)	87	13	20
Sault-Ste-Marie (Ont.)	79	15	21
Windsor (Ont.)	284	8	22
Niagara Falls (Ont.)	74	13	23
Oshawa (Ont.)	99	28	27
Port Credit (Ont.)	52	25	46
Oakville (Ont.)	55	21	48

Non seulement ces chiffres indiquent un taux de roulement anormal dans ces villes, mais ils prouvent une augmentation sensible de ce taux dans les derniers mois.

Nous n'en connaissons pas les causes précises, mais nous soupçonnons que ce sont les régions où les salaires sont les plus élevés et les conditions de travail les plus favorables que le roulement de la main-d'oeuvre aux Postes s'accroît.

Le Ministère doit se pencher sur ce problème. Il risque d'avoir des répercussions coûteuses et d'entraîner la perte d'un temps précieux au niveau du recrutement, de la formation et du rendement. Il y a lieu que chaque employé qui

quitte le service soit vu et questionné sur les vraies raisons de son départ. Ces renseignements une fois compilés, le Ministère saura exactement à quoi s'en tenir et il pourra concentrer ses efforts sur le plan local afin de pallier à ces inconvénients. Mais il ne faut pas se leurrer: seuls de meilleurs traitements et des conditions de travail plus acceptables viendront à bout du taux élevé du roulement de la main-d'oeuvre dans ces régions.

Le Ministère doit adopter des mesures efficaces pour réduire le retard dans le recrutement de remplaçants aussitôt que des postes deviennent vacants. Dans ce but, il vient de recevoir l'autorisation de la Commission du Service civil de recourir à un système de concours continus dans les endroits où le recrutement se révèle difficile. Ainsi, là où une liste d'admissibilité n'existe pas déjà, le maître de poste aura dorénavant le droit de faire subir un examen à tous les candidats suffisamment qualifiés et de donner sur place des emplois à temps plein à ceux qui réussiront.

NOUS RECOMMANDONS:

23. Que le Ministère procède à une entrevue avec tout employé qui quitte le service postal afin de connaître les vraies raisons de son départ.
24. Que le Ministère, dans les régions où le taux de roulement de la main-d'oeuvre est élevé, emploie tous les moyens pour obtenir le personnel nécessaire.

3. Les employés à temps partiel

(1) Le Ministère affirme qu'il affecte aux établissements postaux le personnel à temps plein nécessaire pour répondre aux besoins du trafic postal normal. Mais ce trafic n'est pas toujours normal. Il y a "des périodes de pointe".

Dans la plupart des bureaux de poste, celles-ci se situent en fin d'après-midi ou au début de la soirée, après la levée du courrier des boîtes aux lettres publiques ou après l'arrivée des envois en provenance de petits bureaux de poste du



voisinage, etc. Le Ministère, à juste titre, tient à apprêter ce courrier afin de l'expédier à son lieu de destination dans le plus court délai possible. A cette fin, il a recours à des employés à temps partiel qui travaillent entre trois à cinq heures par jour, très souvent cinq jours par semaine.

Suivant le Ministère, il ne peut agir autrement. Maintenir les effectifs permanents à longueur d'année au niveau des besoins des périodes de pointe équivaut à un gaspillage de main-d'oeuvre, de temps et d'argent. Il n'y a pas assez de courrier à traiter immédiatement avant et immédiatement après ces périodes pour occuper pendant huit heures consécutives la quantité d'employés à temps plein qui seraient requis pour exécuter ce travail d'urgence. Il ajoute que s'il passait outre, un personnel à temps plein plus nombreux serait nécessaire pour le travail de nuit parce que le courrier qui doit être traité à temps pour la livraison matinale ne parvient au bureau de poste que dans la soirée. Du simple point de vue du fonctionnement normal du service postal à l'heure présente, une telle mesure ne lui paraît pas souhaitable.

Nonobstant ceci, le Ministère affirme qu'il utilise autant que possible des employés à temps plein plutôt que des employés à temps partiel.

Pour éviter les abus, il a émis les directives suivantes:

- a) Il ne faut pas que les employés à temps partiel se succèdent sans interruption à une tâche. En d'autres termes, il ne doit pas y avoir "enchaînement" de services ou travail "dos à dos". Le Ministère défend qu'un employé à temps partiel travaille de 3 p.m. à 7 p.m. et qu'un autre soit occupé à une tâche identique de 7 p.m. à 11 p.m. En pareille hypothèse, il importe de retenir les services d'un employé à temps plein.
- b) Il ne faut pas se servir de deux employés à temps partiel à différentes périodes du jour ou de la nuit si le total des heures de ces deux employés constitue un emploi à temps plein, c'est-à-dire, équivaut à une période de huit heures.

c) Il ne faut pas recourir à un employé à temps partiel quand il y a huit heures de travail à accomplir et huit heures en disponibilité avant l'opération suivante.

Ces directives nous semblent raisonnables. Nous ne nous dégageons pas cependant de l'impression qu'il y a des bureaux de poste où elles ne sont pas suivies et, tout comme dans le cas des employés dits "occasionnels", dont nous traitons dans la section suivante, nous croyons qu'une vérification minutieuse s'impose sans perdre de vue l'importance de bien s'entendre sur la définition d'une "période de pointe"<sup>1/</sup>, surtout lors de la préparation de la livraison locale du courrier .

Nous ne voulons pas priver les employés à temps partiel d'un gagne-pain peut-être essentiel, mais il nous incombe de nous préoccuper d'abord et avant tout des employés à temps plein.

S'il est vrai, comme on nous l'a dit, que dans certaines régions ou localités, il y a des employés à temps partiel qui profitent de faveurs ou de passe-droits et bénéficient d'un régime contraire à la politique du Ministère, nous manquerions à notre devoir de ne pas le signaler. Si, par contre, les renseignements que nous avons obtenus sont inexacts, nous serons les premiers à nous en réjouir.

Nos recommandations ne vont pas tellement loin.

Outre la revue annuelle du besoin d'employés à temps partiel lorsque les prévisions du budget et de la main-d'oeuvre de chaque bureau de poste se préparent, le Ministère analyse ce besoin

- a) chaque fois qu'un maître de poste réclame du personnel additionnel;
- b) chaque fois que ses dossiers indiquent que des employés à temps partiel

---

<sup>1/</sup> Il y a une ville en particulier où nous avons constaté que le courrier préparé et trié par un fort contingent d'employés à temps partiel entre six heures et dix heures du soir demeurerait sur place jusqu'à quatre heures le lendemain matin avant d'être expédié aux succursales postales de cette ville pour livraison locale.

travaillent fréquemment au-delà de leur période normale:

- c) chaque fois qu'il procède au contrôle de la production dans un bureau; et
- d) chaque fois qu'il reçoit une plainte de l'Union des Postiers ou de l'Union des Facteurs.

La "vérification minutieuse" que nous recommandons diffère d'une revue de routine. Elle doit être effectuée à fond, de telle sorte que, si notre impression est exacte, le Ministère en sera plus éclairé.

Grâce au nouveau système de rapports mensuels sur les effectifs des bureaux de poste que le Ministère a l'intention de soumettre aux comités locaux conjoints ou aux représentants des sections locales, les employés à temps plein sauront à quoi s'en tenir sur l'ensemble de la main-d'oeuvre en service.

Ces rapports mensuels permettront aussi à ces derniers de suivre de plus près le cas des employés à temps partiel qui, en certaines circonstances et pour aider à prévenir l'exécution d'un travail en surtemps par le personnel à temps plein, sont embauchés comme employés occasionnels et payés comme tels <sup>1/</sup>.

(2) Des commis des postes soutiennent que les employés à temps partiel prennent leur place sur les équipes de jour et les contraignent à faire partie d'équipes du soir ou de la nuit.

Le Ministère déclare ne pas être au courant. Il reconnaît qu'une telle pratique, si elle existe de façon continue, est inadmissible et contraire à sa ligne de conduite. Il offre de considérer chaque cas que les organisations lui signaleront et d'en discuter avec elles. Les rapports mensuels sur les effectifs contribueront sûrement à déceler ces irrégularités et à les rectifier.

(3) Ces mêmes commis demandent que les employés à temps partiel ne soient autorisés à les remplacer qu'à la suite d'examens.

---

1/ Il en est ainsi à l'arrivée d'une grande quantité de courrier à traiter pour une heure limite.

Le Ministère n'est pas convaincu de la nécessité de cette mesure. Il en étudie cependant les possibilités et il songe à rétablir la catégorie d'emploi de commis des postes 2 à temps partiel et à obliger le titulaire de cette fonction à subir un examen semblable à celui du trieur à temps plein.

En toute justice pour les employés à temps partiel, mentionnons que le Ministère, en se basant sur les rapports qu'il reçoit de ses agents d'exploitation supérieurs, les considère comme efficaces et consciencieux.

(4) On s'est plaint que le Ministère n'ait pas recours à la main-d'oeuvre à temps partiel pour le travail de fin de semaine.

Celui-ci invoque une protestation officielle des dirigeants nationaux de l'Union des Postiers. Cette protestation a été la raison d'être d'une directive émise le 27 avril 1965 interdisant l'utilisation des employés à temps partiel, le dimanche, dans les bureaux de poste de moyenne importance. Le Ministère n'a pas étendu cette interdiction aux bureaux de poste des grands centres parce que, dans ces endroits, il y a un réel besoin d'employés à temps partiel en fin de semaine pour aider le personnel à temps plein à subvenir aux nécessités du service postal, d'autant plus, d'après lui, que ces bureaux de poste fonctionnent alors au ralenti.

Ces explications nous satisfont à première vue.

(5) Nous avons rencontré quelques groupes d'employés à temps partiel membres de l'Association du Service civil du Canada. A Ottawa, en février 1966, les représentants d'un nouveau groupement appartenant au Syndicat canadien de la Fonction publique, section 976, et constitué d'employés intermittents de Montréal et de Québec et des régions environnantes nous ont soumis un mémoire. La majorité de ces employés appartient à l'élément féminin. Les autres sont des hommes qui s'adonnent à ce travail pour accroître leurs ressources.

Certains des problèmes que ces employés ont soulevés ne diffèrent guère

de ceux des employés à temps plein. Nous en traitons plus loin. Il y en a tout de même quelques-uns qui leur sont propres.

a) Ces employés déplorent qu'après une absence de deux mois ou plus pour cause de maladie ils subissent une diminution de salaire à leur retour.

Nous espérons que ce problème disparaîtra lorsque le Bureau de revision de la Commission du Service civil aura terminé son étude sur la classification des emplois. Nous osons croire que chaque employé à temps partiel sera rémunéré selon les fonctions qu'il aura à remplir lors de son réengagement.

b) Les employés à temps partiel réclament les mêmes droits à des congés que les employés à temps plein.

Le Règlement du Service civil ne stipule pas l'octroi de congés aux employés à temps partiel dont la rémunération se calcule à l'heure, sauf pour les vacances et les fêtes légales payées.

Il n'y a pas lieu dans le moment d'accorder aux employés à temps partiel les congés de maladie ou les congés spéciaux payés dont profitent les employés à temps plein. Nous croyons toutefois qu'une indemnité forfaitaire équitable, comme dans le cas des vacances, devrait alors leur être versée.

c) Les employés à temps partiel estiment que de courtes interruptions de service ne devraient pas influencer sur le paiement du boni de 4 p. 100 qu'ils peuvent toucher au lieu de prendre des vacances.

Actuellement, si un employé travaille d'une façon continue trente jours ou plus au cours de l'année où il a été engagé, ou de l'année où il a cessé de faire partie du service postal, il touche un montant égal à 4 p. 100 du traitement de base et du surtemps reçus pendant sa période d'emploi. S'il reprend cet emploi, il doit de nouveau travailler d'une manière continue pendant trente jours avant d'avoir droit à des vacances ou, à défaut, au boni de 4 p. 100.

Comme de brèves absences pour cause de maladie ne constituent pas une interruption de service, nous ne jugeons pas bon d'intervenir.

d) Les employés à temps partiel s'en prennent à l'insuffisance des préavis affectant leurs heures de travail et les changements d'équipe. Selon le Ministère, il a tout autant la prérogative de diminuer les heures de travail quand le volume du courrier est inférieur à ce que prévu que de les prolonger dans le cas contraire.

Il ne devrait pas y avoir de changements d'ordre majeur dans les équipes d'employés à temps partiel à moins de changements simultanés dans les équipes d'employés à temps plein. Les employés à temps partiel pourraient alors recevoir un préavis d'un mois, si possible, comme les employés à temps plein.

e) On contrôle parfois le rendement des employés-trieurs à temps partiel au moyen de fiches placées par ceux-ci dans leurs corbeilles de courrier à trier. Le surveillant compte ces fiches lorsque l'employé a terminé ses heures de travail. On peut ainsi tenir un registre continu de production dans chaque section et mieux organiser la marche du travail tout en se rendant compte des progrès du personnel.

C'est là un excellent outil entre les mains du surveillant pourvu que celui-ci en fasse bon usage et ne l'utilise pas pour favoriser un employé <sup>1/</sup>.

#### 4. Les employés occasionnels

Le Règlement du Service civil autorise un sous-ministre à désigner des personnes remplissant des fonctions de nature occasionnelle <sup>2/</sup>. Il ajoute que:

"Sauf dans les cas approuvés par la Commission, l'employé occasionnel ne doit pas

---

<sup>1/</sup> Nos recommandations concernant les employés à temps partiel sont dans la section suivante.

<sup>2/</sup> Article 88 (1).

être employé pendant plus de six mois, mais personne ne peut occuper un emploi occasionnel pendant plus de douze mois <sup>1/</sup>."

Le Ministère se prévaut de ces dispositions. Il a, à son emploi, un contingent impressionnant d'employés occasionnels. Dans son Manuel des Questions de Personnel <sup>2/</sup>, il énonce que ceux-ci peuvent être embauchés à titre temporaire dans les cas suivants:

- a) pour aider le personnel à temps plein dans les situations d'urgence;
- b) pour remplacer les employés réguliers qui sont en congé;
- c) pour remplacer les employés réguliers lorsqu'il n'existe pas de liste d'admissibilité d'où l'on pourrait nommer un remplaçant à temps continu.

Le Ministère a deux catégories principales d'employés occasionnels: ceux qui prennent la place d'employés réguliers en vacances annuelles ou en congé d'ancienneté ou de maladie et ceux dont il retient les services lors de périodes de pointe. Ce sont ces périodes qu'il qualifie de situations d'urgence. Il affirme ne pas tolérer que les employés occasionnels travaillent d'une façon continue. En pareille occurrence, il les remplace par des employés à temps plein.

On a pourtant protesté souvent contre le trop grand nombre d'employés occasionnels qui ont un emploi constant et qui jouissent d'un régime privilégié: travail de jour et non de nuit, fin de semaine libre, etc. On a exposé que plusieurs de ces employés ne sont pas remplacés même après des mois et des mois de travail continu à temps plein et que leur présence affecte les droits d'ancienneté, le choix de la période des vacances annuelles et l'obtention de meilleures heures de travail. On a prétendu enfin que "cette situation a des répercussions très défavorables sur le moral des employés réguliers" et que l'embauchage d'employés

---

1/ Article 88 (2).

2/ Volume 1, sous le titre "Employés occasionnels".

occasionnels n'équivaut, en fait, qu'à l'utilisation d'une main-d'oeuvre à bon marché <sup>1/</sup>.

Ces plaintes, surtout par rapport à l'usage abusif d'employés occasionnels, nous paraissent bien fondées dans certains endroits.

Plusieurs maîtres de poste n'ont respecté ni la lettre ni l'esprit du Règlement du Service civil et du Manuel des Questions de Personnel. Ils ont eu recours à des employés occasionnels plutôt que de suivre la procédure assez longue et complexe des concours et d'engager des employés à temps plein. Nul doute qu'il est plus facile de recruter directement des employés occasionnels que d'avoir à prouver un besoin d'employés à temps plein par divers renseignements et statistiques et d'attendre une vérification, soit par le directeur de district, soit par l'Administration centrale. Peut-être ces maîtres de poste se trouvent-ils plus à l'aise pour contrôler l'emploi de ces occasionnels, pour varier leurs heures de travail à volonté et, au besoin, pour les mettre à pied.

Inutile de cacher enfin que l'engagement d'employés occasionnels (et d'employés à temps partiel) peut donner lieu à du patronage ou à du népotisme.

Il importe que le Ministère adopte une règle de conduite ferme à l'effet que l'engagement des employés occasionnels ou à temps partiel ou de tout autre employé qui ne tombe pas sous la Loi du Service civil s'effectue dorénavant par l'entremise du Service national de placement. Cette pratique existe dans d'autres ministères.

Même si le Ministère ne peut cesser complètement d'avoir recours à des

---

<sup>1/</sup> Ces employés, s'ils agissent comme facteurs, gagnent \$2.02 l'heure (ce qui correspond à peu près au traitement horaire de ceux-ci au premier échelon) et, s'ils agissent comme commis des postes, \$1.57 l'heure (ce qui représente moins que le salaire de début de ces derniers). Il y a exception à cette règle, à Oshawa, où le salaire est de \$1.75 l'heure à cause des difficultés de recrutement.



employés occasionnels, le problème causé par leur présence continuelle a pris, dans trop de bureaux, des proportions inquiétantes. Le Ministère l'a réalisé. Il s'est déjà mis à l'oeuvre: dans l'un des plus grands bureaux de poste, il vient d'accroître de façon appréciable le nombre des employés à temps plein afin de réduire celui des employés occasionnels et d'éliminer un paiement excessif de sur-temps.

Il faut tirer au clair toute cette situation.

NOUS RECOMMANDONS:

25. Que le Ministère, avec la collaboration des comités locaux conjoints, fasse un relevé dans chaque bureau de poste urbain du nombre des employés à temps partiel et des employés occasionnels qui y travaillent.
26. Que des instructions précises soient données aux maîtres de poste et aux directeurs de district de fournir à ces comités tous les renseignements nécessaires à la préparation de ces relevés et à leur analyse.
27. Que le Ministère prenne immédiatement des mesures dans tous les cas où ces relevés démontreront que ni la lettre, ni l'esprit du Règlement du Service civil ou du Manuel des Questions de Personnel concernant l'engagement et le maintien en service de ces employés ne sont respectés et qu'il cherche à remplacer ceux-ci par des employés à temps plein.
28. Qu'à l'avenir, chaque maître de poste d'un bureau urbain affiche mensuellement un relevé du nombre des employés à temps partiel et des employés occasionnels à l'emploi du Ministère dans son bureau et du nombre d'heures qu'ils ont travaillé.
29. Que le Ministère, au niveau du comité national conjoint, tente d'en venir à un accord avec les organisations sur le sens et la portée des mots "période de pointe" et "situation d'urgence".
30. Que le Ministère passe constamment en revue l'utilisation des employés à temps partiel et des employés occasionnels dans les bureaux de poste urbains afin de s'assurer que les maîtres de poste n'ont pas recours à leurs services pour combler une insuffisance de l'effectif permanent.
31. Que le Ministère établisse une méthode destinée à le tenir au courant, ainsi que les directeurs de district, de tous les cas d'abus dans ce domaine.

32. Que le Ministère étudie la possibilité de régler les susdites difficultés en fixant à l'avance le pourcentage des employés à temps plein qui peuvent travailler dans les bureaux de poste par rapport au nombre total des employés à temps plein qui y sont attachés.
33. Qu'afin d'assurer le respect de la lettre et de l'esprit du Règlement du Service civil quant à la revue possible de la situation après six mois de travail par des employés occasionnels, le Ministère soit toujours en mesure de déterminer le total accumulé des durées effectives d'emploi occasionnel.
34. Que ces chiffres soient mis à la disposition de la Commission du Service civil, pour lui permettre, le cas échéant, de décider s'il y a lieu de continuer à faire appel aux services d'employés occasionnels qui auraient atteint le plafond de six mois de travail.
35. Que le recrutement et l'engagement des employés à temps partiel et des employés occasionnels se fassent dorénavant par l'entremise du Bureau national de placement.
36. Que le Ministère institue sans délai un système de rapports mensuels sur ses effectifs et que ces rapports soient mis à la disposition des comités locaux conjoints.
37. Que les employés à temps partiel reçoivent une indemnité forfaitaire équitable dans tous les cas où les employés à temps plein ont droit à des congés de maladie payés ou à des congés spéciaux payés.

Nous ne nous expliquons pas pourquoi le Ministère paie aux employés occasionnels qui ont l'expérience requise et qui remplacent régulièrement des commis des postes en congé un salaire horaire inférieur au taux du traitement initial de ceux-ci. Nous ne comprenons pas davantage pourquoi il en est également ainsi dans le cas des employés occasionnels auxquels le Ministère fait appel de façon continue dans les situations d'urgence périodiques.

Notre mandat ne nous autorise pas à recommander que ces taux de salaire soient ajustés. Nous semons l'idée toutefois, non seulement parce que nous croyons au principe du salaire égal à travail égal, mais aussi parce que nous avons

l'impression qu'un tel ajustement aiderait à éviter les abus du passé <sup>1/</sup>.

#### 5. Les employés saisonniers

A l'approche de la période de Noël, il y a une augmentation énorme du volume du courrier. Pour en disposer, le Ministère embauche un personnel complémentaire qu'on appelle "les aides de Noël" <sup>2/</sup>. Ceux-ci, règle générale, assistent les commis et les facteurs dans les travaux de tri et accompagnent ces derniers lors de la livraison du courrier.

(1) Les organisations soutiennent que ces aides devraient être engagés plus tôt et en plus grand nombre. Les facteurs ont insisté sur la nécessité de leur assurer les services d'un aide à temps plein dès la première semaine de décembre et de le laisser à leur disposition jusqu'à la fin de la livraison de leur courrier accumulé.

Le Ministère n'a pas de date fixe pour l'engagement des aides de Noël. Il laisse aux directeurs de district et aux maîtres de poste le soin d'en décider selon les exigences locales et régionales du service postal. A Montréal, l'embauchage de ces aides peut commencer au cours des derniers jours de novembre pour l'acheminement des dépêches vers l'étranger ou vers des centres éloignés du pays, et plus tard, pour la livraison du courrier local. Dans certains autres bureaux urbains d'importance, il arrive qu'on attende au début de décembre.

Le Ministère soumet qu'un facteur n'a pas normalement besoin d'un aide avant le 12 décembre, parce que le courrier n'a pas atteint une proportion telle

---

<sup>1/</sup> L'article 2 (m) (v) du projet de loi C-170 ne considère pas comme un employé de la Fonction publique "une personne employée à titre occasionnel ou temporaire à moins qu'elle n'ait été ainsi employée pour une période de six mois ou plus".

<sup>2/</sup> Leur engagement et certaines de leurs conditions de travail sont régis par la Loi sur le Service civil et par le Règlement du Service civil.

qu'il nécessite de l'assistance. Cependant, dans le cas d'une augmentation sensible avant cette date, le maître de poste a le pouvoir d'engager des aides.

Dans plusieurs bureaux, le maître de poste consulte les représentants des sections locales avant de fixer les dates d'embauchage des aides de Noël. Nous approuvons cette manière d'agir. Elle constitue un excellent moyen d'éviter le mécontentement.

(2) Quelques facteurs ont suggéré que les aides s'abstiennent de trier le courrier et ne s'occupent que de la livraison. Le Ministère croit préférable que le facteur procède lui-même à une partie de la livraison et surveille son aide sur place parce que les plaintes concernant les livraisons erronées ne se multiplient pas de façon anormale et parce que les clients craignent des erreurs quand ils ne voient pas le facteur lui-même. S'il en est ainsi, il devient nécessaire de faire faire du tri par les aides afin de libérer le facteur pour sa tournée.

(3) On a mentionné que les aides de Noël n'étaient pas assujettis aux mêmes mesures disciplinaires que les employés à temps plein. Il n'en peut être autrement. Le Ministère cependant intente des poursuites contre eux, s'il y a lieu, ou les congédie, lorsqu'ils n'accomplissent pas leurs fonctions à la satisfaction du maître de poste.

NOUS RECOMMANDONS:

38. Que le Ministère poursuive d'année en année une étude attentive pour déterminer s'il y a lieu d'étendre la période du recours aux aides de Noël, compte tenu plus particulièrement de l'augmentation du volume du courrier au cours des dernières années.
39. Que partout où possible, les maîtres de poste consultent les comités locaux conjoints avant de fixer les dates d'embauchage des aides de Noël, et avant d'effectuer les changements que cette période rend nécessaires.
40. Que les maîtres de poste n'hésitent pas à se prévaloir de leur droit d'accorder des aides de Noël aux commis et aux facteurs dès que le besoin s'en fait sentir.

41. Que ni les commis, ni les facteurs, ne soient tenus responsables des infractions ou des erreurs commises par les aides de Noël sur lesquels ils ne peuvent exercer un contrôle convenable.

6. Quelques aspects particuliers

(1) Nous avons entendu des critiques sur l'emploi de proches parents dans un même bureau de poste. Cette situation évidemment suscite de nombreux problèmes dont le maintien et le respect de l'autorité et les insinuations de favoritisme et de népotisme ne sont pas les moindres.

Le Ministère déplore ces abus. Il cherche à les enrayer dès qu'il est mis au courant, mais il n'est pas disposé à opposer un refus péremptoire d'emploi chaque fois que les circonstances veulent qu'un employé tombe sous le contrôle d'un proche parent <sup>1/</sup>. Il souligne que ni la Loi sur le Service civil, ni le Règlement du Service civil n'interdisent la nomination de proches parents dans une même section du Service civil pourvu que les personnes désignées aient les qualifications requises.

Le Ministère devrait éviter cet état de choses dans le domaine où il a juridiction.

Nous croyons que s'il acquiesce à notre recommandation de confier dorénavant au Service national de placement le soin de lui recruter sa main-d'oeuvre à temps partiel ou occasionnelle, il se trouvera à l'abri de tout soupçon.

(2) On a avancé que le Ministère avait trop souvent recours aux services d'employés de sexe féminin. Celles-ci ne constituent qu'environ deux pour cent du personnel à plein temps. Le Ministère n'a pas ici liberté d'action. La

---

<sup>1/</sup> Nous avons demandé au Ministère de nous fournir une liste des bureaux où des maîtres de poste ou des surveillants ont des proches parents sous leurs ordres. Nous n'avons pas obtenu cette liste, le Ministère n'ayant pas de statistiques à jour sur ce sujet.

Loi sur le Service civil et le Règlement du Service civil placent hommes et femmes sur un pied d'égalité. Ces dernières ne sont exclues d'aucun concours pourvu qu'elles remplissent les conditions énoncées dans les avis d'examen et qu'elles aient la force physique nécessaire.

## CHAPITRE 9

### LA CLASSIFICATION DES EMPLOIS

(1) Les employés des Postes considèrent leurs fonctions mal définies. Ils insistent pour en obtenir une description plus précise, plus détaillée. Ils pensent qu'une telle description ferait ressortir la nécessité d'un redressement de leurs échelles de traitement et empêcherait un certain nombre de maîtres de poste de leur assigner des tâches étrangères à leurs fonctions normales.

La Commission a accepté de traiter de ce problème, tout en réalisant qu'il touche indirectement à celui des taux de salaire. Elle a suivi en cela l'exemple du Bureau de la révision de la classification de la Commission du Service civil qui, présentement, travaille à déterminer les fonctions de chaque emploi dans le Service civil et à établir de nouveaux groupes sans se soucier des taux de traitement.

Une difficulté fondamentale dans le cas des employés des Postes réside en ce qu'il n'existe pas de comparaison directe et valable entre leurs emplois et ceux du secteur privé. Seuls paraissent possibles certains parallèles entre tâches particulières, c'est-à-dire, entre une partie ou plus du travail de l'employé des Postes et une partie ou plus d'un travail dans ce secteur privé. Il n'y a nulle part à l'extérieur des emplois composés de fonctions identiques.

On aura beau rapprocher la situation de l'employé des Postes de celle du messenger de banque, du magasinier, du livreur, du releveur de compteurs, de l'encaisseur, du commis d'un service de vente par correspondance ou d'un service de livraison ou de fabrication, jamais on n'obtiendra le reflet parfait de la totalité de la fonction.

Si, par contre, l'on s'arrête à des considérations plus ou moins abstraites pour juger de l'exécution satisfaisante de certaines fonctions, il y a moyen de confronter des exigences, telles que l'instruction, la formation, la responsabilité, l'intégrité, le degré de surveillance, l'initiative, l'effort mental et physique, les dangers et les risques d'accidents, les heures de travail, les horaires des équipes, l'aptitude de s'adapter à des conditions de travail changeantes comme la température, et enfin, les rapports avec le grand public, la souplesse d'attitude et le tact.

En attribuant des points à chacun de ces facteurs envisagés en fonction de leur importance dans l'ensemble du travail, on peut alors trouver une base de comparaison convenable et rendre plus facile l'évaluation de l'emploi à chaque niveau et dans les diverses classes.

Nous savons que le Bureau de la revision de la classification considère l'adoption d'échelles de cote numérique pour les emplois aux Postes. Nous espérons que cette formule conduira à une meilleure compréhension par tous les intéressés de l'étendue de leurs devoirs et de leurs responsabilités. Chose certaine, des échelles de cote numérique permettront aux organisations de discerner les bases de comparaison avec les emplois extérieurs et entre les diverses catégories à l'intérieur du service postal.

Puisse le Bureau de revision de la classification et le Ministère consulter ces organisations au plus tôt afin de tirer profit de leurs commentaires et de leurs suggestions.

NOUS RECOMMANDONS:

42. Qu'un système de cote numérique soit utilisé pour la classification des emplois du personnel d'exécution sans fonction de surveillance.



43. Que les organisations soient consultées au plus tôt par le Bureau de la révision de la classification de la Commission du Service civil et par le Ministère à l'occasion de la revue des classes d'emplois aux Postes, à chaque étape de la révision.

(2) Analysons maintenant trois problèmes particuliers dont la solution presse.

- a) Il faut actuellement sept années à un commis des postes pour atteindre le maximum de sa classe, cinq à un facteur, un manieur de dépêches et un chauffeur des postes et quatre à un expéditeur et un commis ambulant.

Ces délais sont peu réalistes.

Nous avons la ferme conviction que les employés des Postes en général acquièrent le maximum des connaissances requises et un rendement optimum dans un délai plus court.

NOUS RECOMMANDONS:

44. Que les employés des Postes atteignent le maximum de leur traitement en trois ans.

- b) La fusion immédiate en une seule et même catégorie des commis des postes 1 et 2 ne peut plus attendre, même si une cote numérique appropriée doit, un jour, être reconnue et acceptée.

Les premiers font des travaux variés dans les petits bureaux de poste tandis que les seconds tendent à se spécialiser et exécutent sans trêve des travaux similaires, mais moins variés, dans des bureaux de poste plus importants et au rendement nécessairement plus élevé. A tout prendre, un commis des postes 1 a besoin, la plupart du temps, de faire appel à un ensemble de connaissances dépassant celles auxquelles un commis des postes 2 doit recourir. Il assume aussi régulièrement des responsabilités quotidiennes plus étendues.

Or, le commis des postes 1 est moins bien rémunéré que le commis des postes 2.

Il y a là une anomalie frappante due à la simplification du système actuel de la classification des commis des postes qui, apparemment, ne tient pas compte de la grande variété de leur travail.

NOUS RECOMMANDONS:

45. Que les commis des postes 1 et 2 soient immédiatement fusionnés en une seule et même catégorie, en attendant qu'une cote numérique appropriée soit reconnue aux uns et aux autres.

c) Plusieurs représentants de sections locales ont suggéré d'omettre de l'exposé des fonctions la phrase bien connue: "S'acquitter au besoin d'autres tâches." Notons que le mot "connexes" n'est pas toujours ajouté. Quelques employés, tout en concédant qu'il s'agissait là de cas exceptionnels, ont affirmé que, dans certains bureaux, on avait invoqué ce texte pour exiger d'eux de nettoyer le plancher, de laver les vitres ou de s'occuper de l'entretien des lieux.

Le Ministère doit s'efforcer, dans la description des emplois, de fournir des renseignements aussi précis que possible sur les tâches et les qualifications essentielles que ces emplois exigent. Il y a lieu en outre qu'il y réfère de façon générale à certains travaux que l'employé peut incidemment avoir à remplir. Mieux vaut en mentionner plus que pas assez.

NOUS RECOMMANDONS:

46. Que les mots "autres tâches connexes" apparaissent dans la description des emplois aux Postes et qu'il y soit aussi fait mention de tous les travaux reconnus comme partie des fonctions régulières des employés, lors même que ces travaux n'entreraient pas dans la catégorie des tâches habituelles quotidiennes.

(3) Dans quelques endroits, on a proposé que les facteurs-surveillants soient groupés en trois classes distinctes:

- a) Facteurs-surveillants de rotation préposés à un groupe.
- b) Facteurs-surveillants de relève lors des congés.
- c) Facteurs-surveillants en disponibilité dans les cas de maladie.

On a prétendu que le travail, dans les deux dernières classes, exige du facteur-surveillant des connaissances plus approfondies et une plus grande souplesse et lui impose des responsabilités accrues; d'où, la proposition d'une rémunération plus élevée que celle du facteur-surveillant de rotation préposé à un groupe.

Chose assez curieuse, cette proposition, au fur et à mesure de notre enquête, n'a pas paru plaire à un bon nombre. Nous préférons donc ne pas nous prononcer sur son mérite. Ici encore, nous espérons que le système de cote numérique déterminera si les différences sont suffisamment transcendantes pour justifier l'établissement de trois niveaux distincts.

(4) Certains commis ont demandé qu'une allocation spéciale soit attribuée à ceux qui ont des connaissances de tri de plus d'une zone géographique.

Nous n'insisterons pas sur ce point tant il nous semble que ces connaissances pourraient fort bien ne plus être exigibles après l'adoption de la nouvelle politique du Ministère concernant les examens de compétence <sup>1/</sup>.

---

1/ Voir le chapitre 14, intitulé "Les examens de compétence".

## CHAPITRE 10

### LA SEMAINE DE TRAVAIL

Les services extérieurs d'exploitation des Postes fonctionnent à l'année, vingt-quatre heures par jour, sept jours par semaine. D'où, divers problèmes que les employés ont soulevés touchant leurs heures de travail, les horaires des équipes auxquelles ils appartiennent, le travail en fin de semaine, le surtemps en général, les heures de repas, etc.

#### 1. Heures de travail et horaires des équipes

(1) Le sous-ministre des Postes détient le pouvoir, avec l'autorisation de la Commission du Service civil et sous certaines réserves, de fixer les heures de travail des employés et de les répartir durant la semaine <sup>1/</sup>.

Postiers et facteurs travaillent quarante heures par semaine <sup>2/</sup>. A cause des besoins multiples du service postal, le Ministère distribue ces heures, soit dans le jour, soit partie dans la journée et partie dans la soirée, soit dans la nuit. Pour les mêmes raisons, il ne partage pas nécessairement ces quarante heures entre cinq jours consécutifs de travail. Certains employés, tels les facteurs et les guichetiers, ne travaillent pas le dimanche, mais leur seconde journée de congé dans la semaine n'est pas toujours le samedi ou le lundi. D'autres employés

---

1/ Loi sur le Service civil, article 68 (e); Règlement du Service civil, articles 9 à 11.

2/ Les commis ambulants ont un régime particulier d'heures de travail que nous exposons dans le chapitre 37, section 1.

occupés le samedi ou le dimanche, ou les deux, ont des jours de congé non consécutifs entre le lundi et le vendredi.

Le Ministère affirme cependant qu'il accorde, autant que possible, deux jours de repos d'affilée chaque semaine à ses employés et même trois lorsqu'un intervalle de six à dix jours s'écoule entre les congés. En fin de semaine, il s'efforce de réduire le personnel et de tenir en vigueur un mode de rotation qui laisse la grande majorité des employés libres les samedis et les dimanches.

Les équipes varient en nombre d'un bureau à l'autre. Il peut y en avoir de huit à dix, chacune avec un horaire différent. Le Ministère prétend que malgré toute sa bonne volonté, il n'est pas en mesure de diviser le travail autrement et d'éviter que maints employés aient des heures de travail anormales. Il n'a pas le choix, dit-il, dans plusieurs cas. Il doit tenir compte des heures d'arrivée et de départ du courrier. Or, il n'a aucun contrôle sur certaines de ces heures. Ce n'est pas lui qui fixe les horaires des avions, des bateaux et des chemins de fer. Quant au transport par camions, il doit prendre en considération les grandes distances à parcourir et les points d'arrêt obligatoires. Les horaires des moyens de transport en commun influent aussi sur ses décisions. Le Ministère a la conviction que le service postal y perdrait en rapidité et en efficacité s'il adoptait la suggestion de plusieurs employés de n'avoir que trois équipes par bureau de poste avec des horaires réguliers.

Nous avons questionné l'Administration centrale sur la possibilité, dans certaines localités pour le moins, de modifier les heures d'arrivée des services routiers afin qu'elles coïncident avec les heures de début des premières équipes de jour. Celle-ci nous a répondu que les services routiers avaient été institués surtout en vue de l'accélération de la livraison du courrier au public. Comme les facteurs commencent leur tournée à huit heures ou huit heures et demie du matin, le courrier doit leur parvenir assez tôt pour être traité et trié par

itinéraire avant leur départ. Si les heures d'arrivée des services routiers correspondaient à celles des équipes de jour, il en découlerait de sérieux retards.

La fixation des heures de travail et la composition des équipes et de leurs horaires aux Postes posent indiscutablement d'énormes difficultés. Nous avons l'impression toutefois que le Ministère a quelque peu perdu de vue le côté humain du problème et nous nous demandons s'il a assez réfléchi sur les effets d'un travail constant de soirée ou de nuit sur la vie familiale et sociale d'un employé.

Chose plutôt curieuse, la plupart des industries et le Gouvernement paient les sursalaires les plus élevés pour le travail de nuit (de minuit à huit heures du matin) alors qu'en réalité, le travail de soirée bouleverse davantage la vie normale d'un travailleur. Son absence de la maison, depuis la fin de l'après-midi jusqu'aux environs de minuit, le tient éloigné de sa famille et de ses enfants à des heures où sa présence est presque essentielle. Elle l'empêche de profiter des moments où la vie au foyer est la plus intense, et souvent la plus agréable. Elle ne lui laisse aucun temps, sauf lors de ses congés, pour se distraire, voir des amis ou s'adonner à des activités extérieures de tous genres.

Nous ne prétendons pas avoir trouvé une solution idéale. Nous reprenons la formule que nous avons déjà recommandée: il importe de procéder le plus tôt possible, dans chaque bureau de poste urbain, à un examen local minutieux des heures de travail et des horaires des équipes, par l'entremise des comités locaux conjoints.

Cet examen effectué sur place conduira tout naturellement à l'analyse de diverses suggestions que, faute de temps, nous n'avons pas étudiées. A première vue, plusieurs d'entre elles nous ont paru contenir des possibilités intéressantes. En voici quelques exemples:

- a) Changement de certains horaires de transport par camions.
- b) Adoption d'un mode de rotation des équipes avec intervalles espacés (deux

mois peut-être) pour permettre aux employés de s'adapter aux changements de vie.

- c) Déplacement des horaires actuels des équipes.
- d) Suppression des horaires de travail dans la soirée; établissement d'horaires de onze heures du matin à sept heures du soir, de midi à huit heures, ou même, si nécessaire, de minuit à huit heures du matin; appel à des employés à temps partiel pour tout surcroît de travail dans la soirée.
- e) Nouvelle politique de congés donnant le droit à l'employé, s'il le désire, de n'en prendre qu'un par semaine pendant une certaine période, quitte à accumuler l'autre et à bénéficier ainsi de quatre, cinq ou six jours consécutifs, une fois de temps en temps.

Les comités locaux conjoints, avec la coopération du Ministère, des directeurs de district et des maîtres de poste, découvriront sûrement des modes et des procédés valables de répartition des heures qui, sans porter préjudice au service postal, n'ignoreront pas le bien-être des employés.

(2) Comme solution à long terme, le Ministère, mettant à profit les suggestions ou les recommandations des comités locaux conjoints, devra entreprendre de son côté une étude approfondie de l'écoulement du travail aux Postes, depuis le début des opérations quotidiennes jusqu'à la fin.

Pour atteindre les résultats espérés, cette étude ne se limitera pas à l'unique question de la répartition des heures et de l'établissement des horaires. Elle s'étendra aux problèmes du traitement des différentes classes de courrier, des ordres de priorité, du transport, etc.

Nous y voyons la présence de conseillers de l'extérieur, experts en la matière. Nous y voyons, de toute nécessité, l'acceptation préalable de trois principes directeurs de base, sans perdre de vue les intérêts du service postal:

- a) La plus grande partie du travail doit se faire dans le courant des heures normales de jour, par des équipes aux horaires réguliers et par un personnel à temps plein.
- b) Le travail de nuit, et en particulier le travail dans la soirée, doit être diminué le plus possible.
- c) Le travail de fin de semaine doit être éliminé, ou réduit au minimum, partout où il n'est pas vraiment essentiel.

(3) On a soulevé quelques autres points.

- a) Tout en admettant que les fonctionnaires des services extérieurs d'exploitation des autres ministères ont une semaine de travail de quarante heures comme eux, certains commis des postes ont préconisé l'adoption de la semaine de trente-sept heures et demie. Selon eux, leur travail ne diffère pas de celui des commis aux écritures au point de justifier une distinction.

A l'exception des guichetiers principalement, l'ensemble du travail d'un commis des postes ne nous paraît pas de nature cléricale. Leurs fonctions ressemblent plutôt à celles d'un employé dans l'industrie. Comme les dirigeants nationaux de l'Union des Postiers, dans leur mémoire, n'ont formulé aucune suggestion en ce sens, nous préférons ne pas intervenir et laisser aux intéressés, s'ils le jugent à propos, le soin de soulever ce point lors des négociations collectives prochaines.

- b) Quelques employés ont fait allusion au système des jours fractionnés dans les horaires qui les oblige à travailler deux demi-journées dans le courant de la semaine pour compléter leurs quarante heures hebdomadaires.

Le Ministère applique ce système dans les endroits où le bureau de poste ferme une demi-journée par semaine en même temps que les magasins et les maisons d'affaires de la localité. Dans la mesure du possible, il essaie alors d'étendre le cycle des heures de travail sur deux semaines, dont l'une de



quarante-quatre et l'autre de trente-six. Nous suggérons aux employés de centres où l'on n'a pas mis en vigueur une telle répartition d'en étudier les possibilités et d'en demander l'adoption, si bon leur semble. Il n'y a pas lieu de croire que le Ministère s'y opposera.

c) Dans quelques bureaux de poste, on affecte les employés à des horaires variés de jour, de soir ou de nuit, au cours d'une période de cinq à dix jours.

Nous n'endossons pas cette pratique, même si elle est exceptionnelle et même s'il est vrai que le Ministère accorde alors à l'employé au moins huit heures de repos avant la reprise du travail.

d) Le Ministère admet que parfois certains employés ne bénéficient pas de huit heures de repos entre deux appels au travail. Nous réprouvons aussi cette manière d'agir.

e) En différentes occasions, sur un préavis de moins de vingt-quatre heures, le Ministère change les jours de congé de rotation des employés après avoir affiché les horaires des équipes. Il n'agit ainsi, dit-il, que dans des circonstances spéciales. Par exemple, lors de l'absence subite et imprévisible d'un employé attaché à une équipe d'un petit nombre, il ne peut pas toujours remplacer celui-ci par un employé occasionnel et il doit alors convoquer sur-le-champ l'employé en repos; dans le cas des commis ambulants, dont la nature du travail dépasse les connaissances d'un employé occasionnel, il n'a aucune autre alternative que de rappeler d'urgence un commis en congé afin qu'il soit au poste avant le départ du train.

f) Les employés insistent pour qu'on les autorise à quitter le travail à dix heures et demie du soir au plus tard la veille de Noël et la veille du jour de l'An. Ils préconisent aussi la fermeture des bureaux de poste ces deux jours de fête.

Selon le Ministère, il s'efforce de libérer ses employés au plus tôt les

veilles de Noël et du jour de l'An et, à ces deux jours, il n'exige la présence que d'un strict minimum. Il souligne cependant que dans certaines régions où le 26 décembre et le 2 janvier sont des jours normaux de livraison, il ne peut réduire son personnel à l'excès.

Le Ministère devrait faire davantage. Il ne lui est certes pas impossible de prendre à l'avance les dispositions nécessaires pour que tout le personnel abandonne le travail au plus tard à dix heures et demie les veilles de Noël et du jour de l'An. Sûrement, au risque de donner un service moins complet dans les susdites régions, il peut s'en tenir à la présence d'un strict minimum en ces deux jours. Les usagers de ces régions comprendront qu'il en soit ainsi.

NOUS RECOMMANDONS:

47. Que les comités locaux conjoints de chaque bureau de poste urbain soient autorisés à procéder, le plus tôt possible, à un examen minutieux des heures de travail et des horaires des équipes, à étudier toutes les possibilités d'amélioration et à faire des recommandations, sans perdre de vue les exigences du service postal.
48. Que le Ministère, de son côté, fasse une étude approfondie de l'écoulement du travail, du début jusqu'à la fin des opérations quotidiennes.
49. Que le Ministère, à cette fin, en appelle à des conseillers de l'extérieur et reconnaisse la validité des principes directeurs de base énoncés dans le rapport.
50. Que les heures de travail soient fixées, dans la mesure du possible, de façon qu'elles commencent et prennent fin lorsque les moyens de transport en commun fonctionnent normalement.
51. Que le Ministère s'efforce de supprimer les fractions de journée dans le cycle des équipes ainsi que l'affectation des mêmes employés à des horaires variés au cours de périodes de courte durée.
52. Que l'on accorde aux employés un minimum de huit heures de repos, en sus du parcours d'aller et retour, entre chaque changement d'horaire.

53. Qu'aucun membre du personnel ne soit contraint de travailler après dix heures et demie au plus tard, les veilles de Noël et du jour de l'An.
54. Que le Ministère réduise au strict minimum le nombre des employés requis de travailler à Noël et au jour de l'An.

## 2. Le travail en fin de semaine

L'acceptation d'un régime de répartition du travail hebdomadaire sur cinq jours, du lundi au vendredi, à quelques exceptions près, résoudrait maints problèmes, particulièrement dans les bureaux de poste des classes 14 à 19<sup>1/</sup>.

D'après les employés de ces bureaux, le travail de fin de semaine a, à la longue, un effet déprimant et néfaste sur leur vie individuelle, familiale et sociale, affecte le recrutement d'un personnel compétent et désirable et explique en partie le taux élevé du roulement de la main-d'oeuvre dans plusieurs villes.

Comme il fallait s'y attendre, ils ont comparé leur sort à celui de l'ensemble des fonctionnaires qui ne travaillent pas en fin de semaine. Ils ont souligné que la plupart des maisons d'affaires et toutes les banques à charte ferment aujourd'hui leurs portes le samedi, ainsi qu'un grand nombre de services publics provinciaux et municipaux.

Les facteurs ne croient pas que les citoyens tiennent tellement à recevoir leur courrier le samedi et une quantité de guichetiers sont d'avis que personne n'a, ou ne peut avoir, de sérieuses objections à la fermeture des bureaux ce jour-là, au plus tard à midi. Les postiers, enfin, préconisent la formation d'équipes spéciales pour les fins de semaines, composées d'un strict minimum d'employés et occupées uniquement au courrier de première classe.

Le Ministère concède que les suggestions de ses employés rendraient leurs conditions de travail beaucoup plus normales et attrayantes, mais il ne les

---

<sup>1/</sup> Voir appendice F.

juge ni pratiques ni acceptables.

a) Il craint la réaction du public et, à l'avance, il la voit totalement défavorable. Il invoque, comme précédent, les protestations soulevées par sa décision, il y a quelques années, de limiter le service postal les jours de fête légale. Il faut admettre que cette réaction fut de courte durée, tout comme celle à la suite de la réduction de la livraison du courrier de deux fois par jour à une. Il souligne qu'assez souvent certains items de courrier livrables en mains propres en vertu des règlements, tels les lettres recommandées ou grevées de port dû ou les envois contre remboursement, ne peuvent l'être que le samedi, seul jour de la semaine où l'utilisateur est chez lui.

Le Ministère ne conteste pas que le régime de portes closes le samedi dans une foule d'entreprises est de règle, mais il ne l'estime pas répandu au point de lui permettre de rejeter ses obligations à l'endroit de tous les établissements commerciaux, petits, moyens et grands, qui demeurent ouverts ce jour-là, et qui comptent sur le maintien du service postal au moins dans la matinée.

b) Le Ministère soutient qu'il ne lui est pas possible, en fin de semaine, de ne traiter que le courrier de première classe.

Nous touchons ici à un problème délicat parce que, par ricochet, il pose celui des procédés employés parfois par des maîtres de poste au cours de la semaine dans le traitement du courrier de troisième et de quatrième classe. Ces procédés ont été pris à parti plusieurs fois par les employés. Ceux-ci pensent que le Ministère, s'il apprêtait plus activement ces deux classes de courrier au cours de la semaine, en éviterait l'accumulation en fin de semaine. Celui-ci nie employer de tels procédés et il rejette la suggestion des employés.

c) Suivant le Ministère, une réduction appréciable du service postal le samedi inciterait ses usagers à recourir à d'autres moyens de communication,

comme les services de téléphone, Téléx ou certaines messageries; d'où, une diminution de ses recettes insuffisante pour le compenser des économies attribuables à la réduction du service postal.

Que conclure de ces points de vue opposés?

(1) Fondamentalement, un droit de gérance est en cause.

Toute décision finale concernant la répartition du travail, la distribution des tâches et la formation des équipes en fin de semaine appartient au Ministère. Il lui incombe, en dernière analyse, d'adopter les formules les plus raisonnables. Sans doute, il est possible que les employés ne les voient pas du même oeil et qu'ils veulent en contester la valeur ou l'opportunité. Mais, à défaut par le Ministère d'acquiescer aux idées de ceux-ci, il doit avoir le dernier mot et pouvoir compter sur la coopération de son personnel.

(2) D'un autre côté, une fois ces formules mises en application, les employés qui travaillent le samedi ou le dimanche ont droit à une compensation adéquate.

(3) Nonobstant tout ce qui précède, les propositions des employés justifient une étude plus approfondie que celle que les circonstances nous ont permise.

NOUS RECOMMANDONS:

55. Que les employés des Postes, sujet à leur droit de faire valoir leur point de vue et d'en discuter le pour et le contre avec le Ministère, reconnaissent que celui-ci est justifié d'organiser le travail en fin de semaine comme il le croit raisonnable.
56. Que les autorités compétentes, par contre, acquiescent au paiement d'une rémunération additionnelle à tous les employés requis de travailler en fin de semaine, même si ce travail fait partie de leurs heures normales hebdomadaires.
57. Que le taux de cette rémunération additionnelle soit établi lors des négociations collectives prochaines.
58. Que les autorités compétentes procèdent à une étude approfondie des conséquences de l'adoption d'une politique visant à réduire le service postal en fin de semaine.

59. Que cette étude porte, entre autres choses:

a) sur la possibilité de cesser toute livraison du courrier à domicile le samedi et de limiter ce service au strict minimum ce jour-là pour les maisons d'affaires et les établissements commerciaux;

b) sur la possibilité de ne plus assurer le service postal aux guichets dans l'après-midi du samedi et de s'en dispenser dans les endroits où les frais encourus dépassent constamment les rentrées;

c) sur la possibilité de suspendre les opérations postales depuis la relève du travail de minuit le vendredi jusqu'à la reprise du travail dans la soirée du dimanche en tenant compte des circonstances locales et pourvu qu'il n'en résulte pas un retard appréciable dans la livraison du courrier;

d) sur la possibilité dans les bureaux, où il ne serait pas pratique de suspendre les livraisons du samedi et de fermer les guichets, de ne garder qu'un personnel réduit pour la vente de mandats, etc., pour le tri, le traitement et la livraison du courrier de première classe seulement, ainsi que pour les envois contre remboursement et les objets recommandés et pour l'acheminement des dépêches de cette classe.

### 3. Le surtemps en général

Le Ministère verse à ses employés une rémunération additionnelle sous forme de surtemps dit "autorisé"<sup>1/</sup>. Règle générale, voici comment il la calcule:

- a) pour le surtemps au-delà des heures normales quotidiennes ou hebdomadaires: une fois et demie la paye habituelle;
- b) pour le travail un jour de fête légale qui coïncide avec un jour régulier de travail: la paye habituelle pour les huit heures de travail de la journée, plus une fois et demie cette paye pour chaque heure;
- c) pour le travail un jour de fête légale qui coïncide avec la journée de repos: trois fois la paye habituelle pour chaque heure de travail.

---

<sup>1/</sup> Nous ne commentons ici que la pratique générale. Dans les chapitres 33 et 37, nous traitons du problème du surtemps au point de vue des facteurs et des commis ambulants respectivement.

Si l'on considère la formule du surtemps "autorisé" comme le Ministère la conçoit, sa politique se conforme à celle de l'industrie en général: chaque heure de travail en surtemps est compensée par une rémunération additionnelle.

(1) Il y a des divergences de vues assez prononcées parmi les employés au sujet du surtemps. Les uns en critiquent les procédés de partage, les autres protestent contre l'imposition du travail additionnel.

Le Ministère fait d'abord appel à des volontaires. A défaut d'en obtenir un nombre suffisant, il procède à un choix selon l'ordre inverse d'ancienneté. Il nous assure ne contraindre aucun employé ayant une excuse valable à travailler en surtemps et ne jamais exercer de mesures disciplinaires contre un récalcitrant.

Cette ligne de conduite nous semble équitable. Nous nous expliquons mal qu'elle puisse soulever de sérieuses difficultés. Le Ministère nous a dit son espoir que les organisations, sans perdre de vue les besoins du service postal, lui exposent au plus tôt leur attitude vis-à-vis la répartition du surtemps entre les employés.

(2) Les employés demandent un préavis de quatre heures pour le moins avant toute réquisition de surtemps. Le Ministère n'y a pas d'objection, mais il souligne que les circonstances ne le permettent pas toujours. Ainsi en est-il, par exemple, lors d'un retard imprévisible du courrier.

(3) Certains estiment que le Ministère devrait leur garantir un minimum de trois heures de surtemps chaque fois que celui-ci y a recours. A la connaissance du Ministère, aucun employé n'est requis de travailler en surtemps pour moins de deux heures. Il se propose d'aviser les maîtres de poste en conséquence.

Il y a ici un malentendu. Une distinction s'impose entre le surtemps accompli immédiatement après les heures normales de travail et celui qui implique l'obligation pour l'employé de revenir sur les lieux du travail après son départ.

Dans ce dernier cas, nous approuvons la demande des employés. Si ceux-

ci quittent leur foyer pour venir travailler en surtemps, nous croyons qu'un minimum garanti de trois heures est justifié.

(4) Quatre autres points valent des éclaircissements.

a) Quelques-uns se sont plaints que les trente minutes de travail qui, au cours de la période de Noël, précédent, chaque jour, le début de l'horaire officiel, ne soient pas comptées dans le calcul du surtemps. Le Ministère nous avise que les maîtres de poste doivent en tenir compte.

b) On a proposé que les employés stagiaires soient payés pour leur travail en surtemps. Cette proposition est raisonnable. Le Ministère, cependant, dit ne pas exiger habituellement de travail additionnel de leur part.

c) Il a été question de l'attitude du Ministère de ne pas recourir aux employés à temps partiel et occasionnels pour le travail en surtemps. Ce dernier refuse de voir là une attitude de sa part. Il maintient qu'en cas de nécessité, il recherche la collaboration de ces employés. Il ne veut pas, cependant, - et nous l'endossons, - que la main-d'oeuvre féminine à temps partiel soit retenue après minuit.

d) Nous comprenons que le paiement du surtemps, parfois retardé, s'effectue maintenant, de façon normale, au plus tard le quinzième jour du mois suivant. Nous n'avons donc pas à insister.

NOUS RECOMMANDONS:

60. Que le Ministère et les organisations, au niveau des comités nationaux conjoints, tirent au clair les méthodes et procédés à suivre dans l'octroi du surtemps et son partage entre les employés.
61. Qu'un minimum de trois heures de paye en surtemps soit garanti à tout employé (ayant déjà accompli ses huit heures normales de travail) dont le Ministère requiert le retour sur les lieux du travail après son départ.



62. Que les employés à temps partiel, les employés occasionnels et les employés stagiaires soient rémunérés en surtemps pour chaque heure de travail exigée d'eux en plus de leurs heures normales.

#### 4. Les heures de repas

Tous les employés des Postes ont droit à un minimum d'une demi-heure pour prendre un repas au cours de leurs huit heures quotidiennes de travail.

(1) Plusieurs prétendent que la période de relâche accordée à cette fin est insuffisante et qu'ils ont parfois dû manger tout en travaillant à cause de la pression du travail ou de l'insuffisance des moyens de transport.

A l'Administration centrale, on ne semble pas au courant de ces griefs et on nous certifie que, selon les directives, les maîtres de poste ont le devoir de veiller à ce que les employés jouissent de leur demi-heure de repas dans la détente complète.

Au cours de nos visites, nous avons tout de même vu des employés qui mangeaient en travaillant. Nul doute qu'il en pouvait être ainsi pour de multiples raisons dont toutes n'étaient pas nécessairement imputables aux maîtres de poste.

Nous croyons néanmoins que le Ministère devrait clarifier ses directives ou les préciser et acquérir la certitude, par l'entremise des maîtres de poste, que tous les surveillants immédiats des employés les ont bien comprises et les appliquent. Que les employés, de leur côté, se souviennent de leur droit de discontinuer tout travail pour prendre leur repas et, s'ils en sont privés contre leur gré, qu'ils se prévalent, si nécessaire, des recours mis à leur disposition pour obtenir le respect de ce droit.

(2) La période de relâche a fait l'objet de quelques autres observations dont une mérite des commentaires distincts.

On s'en est pris au moment choisi pour accorder cette période de relâche.

Le Ministère essaie, la plupart du temps, de la situer entre trois heures

et demie et quatre heures et demie après l'arrivée de l'employé au travail. Il n'y réussit pas toujours. Par exemple, comme les facteurs liquident à peu près les deux tiers du courrier quotidien de leur itinéraire dans la matinée, il survient souvent, ou que le volume de leur courrier soit tel qu'ils ne puissent le distribuer sans le moindre retard, ou que les moyens de transport en commun leur fassent défaut à l'instant où ils sont libres de retourner au bureau, vers midi. Voilà pourquoi, plusieurs d'entre eux ne mangent que cinq ou six heures après le début de leur journée de travail.

Il ne semble y avoir qu'un seul remède. Nous sommes si peu convaincus que la majorité des facteurs y donnent leur assentiment que nous nous contentons de le mentionner. Ce remède, d'ailleurs proposé par certains d'entre eux, consiste dans un arrêt de livraison à heure fixe dans la matinée. S'il en est ainsi, les facteurs prendront leur repas à des heures plus convenables mais ils courront le risque de finir plus tard dans l'après-midi!

Il y a d'autres employés des Postes qui doivent attendre plus de quatre heures et demie avant leur repas.

Le Ministère atténue alors les inconvénients en échelonnant les interruptions de travail au meilleur de sa connaissance. Il ne voit pas comment il peut adopter une règle fixe pour solutionner totalement ce problème qui varie de bureau en bureau. Il affirme que les changements effectués ne sont mis en vigueur qu'après consultation avec les représentants des sections locales. Cette dernière affirmation offre des possibilités intéressantes. Nous y reviendrons dans nos recommandations.

(3) On a suggéré que la demi-heure pour le repas soit comprise dans les heures normales de travail.

Cette suggestion équivaut à l'institution de la semaine de travail de trente-sept heures et demie. D'après le Ministère, elle coûterait au public

plusieurs millions de dollars de plus par an, puisqu'elle obligerait l'embauchage d'un grand nombre d'employés additionnels. Mieux vaut le tenir en suspens jusqu'aux négociations collectives prochaines <sup>1/</sup>.

(4) Une quatrième proposition veut que la demi-heure de repas soit portée à une heure.

Le Ministère n'y a pas d'objection sérieuse. Il accorde déjà une heure à quelques groupes de ses employés. Il n'a pas manqué de souligner cependant que certains autres groupes n'en tireraient aucun avantage sérieux ou risqueraient même d'y perdre. Ainsi, beaucoup de facteurs verraient leurs horaires allongés d'une demi-heure. Les commis des postes en service dans la soirée ne trouveraient peut-être pas facilement des moyens de transport en commun s'ils quittaient le bureau une demi-heure plus tard. Certains d'entre eux y laisseraient sans doute une partie de leur sursalaire.

Ces perspectives nous incitent à la prudence et nous jugeons préférable de laisser les employés décider eux-mêmes du mérite de cette proposition dans le contexte de leur propre bureau de poste et, s'ils y voient une amélioration, d'en discuter avec le Ministère.

(5) Une suggestion que nous rejetons sans hésitation, est celle d'abolir la demi-heure de repas et d'octroyer à la place une rémunération supplémentaire.

Nous ne concevons pas qu'il en puisse être ainsi. Exiger d'un employé qu'il accomplisse sa tâche quotidienne, sans nourriture, ni repos, est inhumain et anti-social. Le Ministère a réagi comme nous.

(6) Il reste deux autres problèmes touchant les repas.

Le premier ne concerne que les facteurs.

Quoique le Ministère nous ait avisés de son intention de supprimer les itinéraires "ininterrompus", il demeure toujours possible que la mise à exécution

---

<sup>1/</sup> Tous les employés fédéraux liés à des services d'exploitation ont la semaine de quarante heures. Seuls ceux des services d'administration travaillent trente-sept heures et demie.

de cette décision retarde. Nous nous inquiétons du sort de certains facteurs qui ont de tels parcours et qui sont incapables de trouver un endroit convenable où prendre leur repas du midi. La recommandation que nous formulons répond à cette inquiétude.

Le second problème fait aussi l'objet d'une recommandation. Il intéresse surtout les commis des postes qui perdent des minutes précieuses à pointer l'horloge avant et après leur repas, soit à cause du trop grand nombre d'employés qui attendent leur tour, soit à cause de la distance qu'ils doivent parcourir pour atteindre l'horloge.

NOUS RECOMMANDONS:

63. Que le Ministère clarifie ses directives concernant le droit des employés à un minimum d'une demi-heure de relâche complète pour prendre un repas au cours de leurs huit heures quotidiennes de travail.
64. Que le Ministère, par l'entremise des maîtres de poste, s'assure que les surveillants immédiats des employés ont bien compris ces directives et les appliquent.
65. Que les employés privés de l'exercice de ce droit contre leur gré se prévalent des recours mis à leur disposition.
66. Que la période de relâche se situe autant que possible vers la mi-temps.
67. Que tout changement pouvant affecter la période de relâche d'un employé ne soit mis en vigueur qu'après consultation avec cet employé et, à défaut d'accord, avec les représentants de sa section locale.
68. Que par l'entremise des comités locaux conjoints, des discussions soient entamées en vue de décider s'il y a lieu localement de fixer la durée du repas à une heure entière au lieu d'une demi-heure.
69. Que d'ici à ce que tous les itinéraires "ininterrompus" soient supprimés, le Ministère veille à ce que les facteurs qui ont de tels itinéraires puissent prendre leur repas du midi dans un endroit convenable et, à défaut, qu'il adopte les mesures voulues à cette fin, y compris le transport de ces facteurs par taxi, si nécessaire.

70. Que le Ministère installe un plus grand nombre d'horloges de pointage partout où jugé essentiel, le tout après consultation avec les comités locaux conjoints.

5. La pause-café

Il a été question de la pause-café sous différents aspects.

(1) On a récriminé contre l'attitude du Ministère qui la considère comme un simple privilège, plutôt qu'un droit.

La période de détente, qu'on désigne partout sous le nom de pause-café, est entrée dans nos moeurs au point d'avoir toutes les caractéristiques d'un droit dont l'exercice, hors les cas d'abus, profite autant à l'employeur qu'à l'employé.

Il nous paraît de beaucoup préférable de le reconnaître formellement et d'éviter la possibilité de griefs de caractère frustratoire.

NOUS RECOMMANDONS:

71. Que la pause-café soit reconnue comme un droit et non comme un simple privilège.

(2) On a réclamé que la pause-café soit de quinze minutes au lieu de dix, contrairement à la pratique dans l'industrie.

Même s'il est vrai que dans certains bureaux de poste les employés se trouvent assez éloignés du lieu où café, thé, breuvages et aliments sont à leur disposition, nous désapprouvons un tel changement <sup>1/</sup>

NOUS RECOMMANDONS:

72. Que la pause-café, jusqu'à nouvel ordre, soit maintenue à dix minutes mais que le Ministère veille à ce que tous les employés puissent en profiter dans ce délai.

---

<sup>1/</sup> Voir le chapitre 24, intitulé "Les conditions physiques et matérielles de travail", section 5, où nous commentons le besoin d'accroître les commodités dans ce domaine.

(3) On nous a dit que, dans différents bureaux de poste, la pause-café est donnée à des moments mal choisis. Les exigences du service postal influent évidemment sur le choix de ces moments.

NOUS RECOMMANDONS:

73. Que la pause-café soit accordée, autant que possible, dans la période de temps la plus rapprochée de la moitié de chaque demi-journée, demi-soirée ou demi-nuit de travail.

6. Cinq minutes pour se nettoyer

Les employés des postes, en quelques endroits, ont demandé que le Ministère leur cède, au cours de leurs heures normales de travail, une période de cinq à dix minutes pour se nettoyer quelque peu avant un repas et avant leur départ.

Nous avons constaté par nous-mêmes que ceux-ci sont exposés à la poussière et qu'ils manipulent souvent des sacs d'une propreté douteuse.

Le Ministère ne nie pas ce fait. Il allègue simplement qu'il y a ici matière à négociation collective officielle en temps et lieu. Nous sommes d'accord sur ce point, mais nous considérons que le Ministère devrait acquiescer à discuter immédiatement de ce problème avec les organisations afin de trouver un terrain d'entente, surtout là où les salles de toilette laissent à désirer quant à la grandeur, l'espace, la localité ou le nombre.

NOUS RECOMMANDONS:

74. Que les autorités compétentes reconnaissent le principe que certains employés ont droit à cinq minutes pour se nettoyer avant un repas et avant leur départ.

75. Que le Ministère en discute la réglementation générale avec les organisations, par l'entremise des comités nationaux conjoints.

76. Qu'une fois cette réglementation adoptée, il réfère toute décision locale en cette matière aux maîtres de poste et aux directeurs de district.

## CHAPITRE 11

### LA PAYE ET CERTAINES ALLOCATIONS SPECIALES

#### 1. La remise du salaire

(1) Le principal grief des employés porte sur le nombre de périodes de remise du salaire au cours de l'année.

Actuellement, il y en a vingt-quatre. Les employés des Postes, comme tous les fonctionnaires, reçoivent leur chèque de paye vers le milieu et à la fin de chaque mois.

Ce mode de paiement présente de sérieux inconvénients, surtout pour le gagne-petit dont le budget est serré et réglé à l'avance. On a référé au cas de l'employé obligé de faire face à trois fins de semaines avant de recevoir sa prochaine paye et on a suggéré une remise à toutes les deux semaines.

Le Conseil du Trésor, et non le ministère des Postes, détient pouvoir et autorité en cette matière. Il étudie depuis nombre de mois la possibilité d'un changement dans le sens de la suggestion des employés.

Ce changement pose des difficultés techniques et administratives d'autant plus grandes que le Conseil du Trésor, à juste titre, l'envisage au niveau de tout le service civil. Ces difficultés, cependant, ne sont pas insurmontables et elles doivent céder le pas devant l'intérêt général.

#### NOUS RECOMMANDONS:

77. Que les employés des Postes reçoivent dorénavant leur salaire annuel à toutes les deux semaines, c'est-à-dire, en vingt-six périodes fixes par année au lieu de vingt-quatre.

(2) On a demandé, si le Conseil du Trésor acquiesçait au susdit changement, que le Ministère voie à ce que les employés reçoivent ces chèques au plus tard le jeudi de toutes les deux semaines parce qu'un bon nombre d'entre eux, travaillant tard le soir, peuvent éprouver des difficultés à l'encaisser s'ils ne les ont que le vendredi.

Nous endossons cette demande.

(3) On a prétendu que certains des renseignements sur les talons de chèques de paye manquaient de précisions. On a fait allusion aux annotations de surtemps et de prime de nuit qui laissent les employés dans l'ignorance des périodes exactes de travail ainsi acquittées.

Le Ministère nous informe que des mesures prises récemment ont solutionné ce problème. Si, malgré ces mesures, quelques employés ne s'y retrouvent pas, nous leur conseillons d'obtenir des explications du bureau du personnel dont c'est là l'une des fonctions.

(4) Plusieurs ont manifesté le désir de recevoir leur chèque de paye à l'avance, à la veille de leurs vacances.

Il y a encore ici, nous dit-on, des difficultés à surmonter. Comme on utilise des calculatrices automatiques pour la préparation de ces chèques, il ne semble pas possible de se plier au désir des employés des Postes sans bouleverser le programme établi et sans risquer des retards et autres embarras dans la distribution générale de ces chèques. Nous n'avons pas les connaissances voulues pour nous prononcer sur le mérite de ces objections.

La suggestion, cependant, nous paraît des plus raisonnables, pourvu que ces chèques soient disponibles.

NOUS RECOMMANDONS:

78. Que les maîtres de poste, si les chèques de paye sont disponibles, ne manquent pas de les remettre aux intéressés quelques jours avant leurs vacances annuelles.



(5) En maintes occasions, les employés s'en sont pris à la décision du Conseil du Trésor de ne pas accorder le bénéfice des augmentations de salaire du 1<sup>er</sup> août 1965, rétroactives au 1<sup>er</sup> octobre 1964, à ceux de leurs compagnons de travail ayant cessé de travailler entre ces deux dates <sup>1/</sup>.

Si nous prenons en considération

a) que l'acquiescement d'un employeur à payer rétroactivement de nouveaux taux de salaire à ses employés sans distinction équivaut à la reconnaissance de sa part que les anciens taux s'avéraient insuffisants depuis une certaine date, et

b) que les employés des Postes mis à pied, retraités ou décédés (par leur succession) ont effectivement bénéficié de la susdite rétroactivité,

nous ne nous expliquons pas pourquoi tous les employés, sans distinction, qui ont cessé de travailler entre le 1<sup>er</sup> octobre 1964 et le 1<sup>er</sup> août 1965 n'en ont pas profité.

Notre mandat ne nous autorise pas à faire quelque recommandation que ce soit à ce sujet.

(6) Au début de notre enquête, l'on nous a signalé qu'un petit nombre d'employés, à la suite d'erreurs de calcul dont ils n'étaient pas responsables, avaient payé certains montants en trop à la caisse d'assurance-chômage et n'avaient pas été compensés.

On nous assure que le Conseil du Trésor a maintenant approuvé le remboursement de ces montants et que les employés ainsi affectés ont tous été remboursés ou sont sur le point de l'être.

---

1/ Cette décision s'appuie sur l'arrêté ministériel C.P. 1964-133 du 30 janvier 1964.

## 2. La rémunération provisoire

L'article 13 de la Loi sur le Service civil se lit ainsi:

"Lorsqu'un employé est astreint à remplir temporairement les fonctions d'un emploi plus élevé que celui qu'il détient, la Commission peut, conformément aux règlements, autoriser qu'une rémunération provisoire lui soit payée pendant ce temps. Tant que l'employé reçoit une rémunération provisoire, il possède et peut exercer le pouvoir et l'autorité de la personne détenant l'emploi supérieur."

La Commission du Service civil, dans son Règlement <sup>1/</sup>, a décrété qu'aucune rémunération provisoire ne peut être versée à l'employé tenu de remplir les fonctions d'un emploi plus élevé que le sien durant une période de moins de deux mois.

Le Ministère a restreint davantage la portée de cette disposition.

2/  
Selon le Manuel des Questions de Personnel, on ne paie aucune rémunération provisoire à l'employé des Postes qui, même pour plus de deux mois, en remplace un autre de rang supérieur lorsque l'absence de ce dernier est due à certains congés spéciaux ou à des vacances annuelles. On y prévoit aussi qu'un employé qui en remplace plusieurs autres de rang supérieur n'a pas le droit de grouper les périodes d'intérim pour en arriver au minimum de deux mois.

Les employés ont protesté contre ces dispositions et ils ont suggéré que la rémunération provisoire, dans leur cas, prenne effet dès l'instant où ils assument des fonctions à traitement plus élevé que le leur. A l'appui, ils ont invoqué la pratique courante dans l'industrie en faveur des employés d'exploitation. Ils ont référé à certains procédés que quelques maîtres de poste emploient pour éviter le paiement de la rémunération provisoire.

Le Ministère a affirmé tout ignorer de ces procédés. Il a même offert d'enquêter sur les abus qu'on jugera bon de lui signaler et d'y remédier là où il y a revendication légitime.

---

1/ Articles 38 à 40.

2/ Sous le titre "Paye" ("Rémunération d'intérim").

Sur le mérite de la suggestion des employés, le Ministère cependant n'a pas voulu exprimer d'opinion ferme. Par contre, il nous a signalé que la Commission du Service civil en 1962 n'avait pas cru opportun de modifier sa ligne de conduite concernant la rémunération provisoire.

Nous voulons bien le croire. Mais nous sommes loin d'être convaincus que les raisons alors invoquées, et qui pourraient peut-être encore l'être dans le cas de plusieurs classes de fonctionnaires à collet blanc, soient bien fondées dans le cas des employés des Postes. Ceux-ci, en effet, ont fort peu de chances d'avancement. C'est le très petit nombre qui peut espérer une promotion due aux connaissances additionnelles, à l'expérience ou à l'entraînement acquis dans l'exécution du travail qu'exige un poste d'un niveau supérieur. Nous doutons, de plus, qu'un postier, un facteur ou un commis ambulant qui assume un tel poste à titre temporaire ne remplisse, dans tous les cas, qu'une partie des fonctions prévues.

NOUS RECOMMANDONS:

79. Que par un ou plusieurs amendements à la Loi sur le Service civil, au Règlement du Service civil ou à tout autre texte, il soit reconnu qu'un employé des Postes a droit à une rémunération provisoire après cinq jours ouvrables consécutifs, ou accumulés, où il exécute les fonctions d'un emploi de rang supérieur au sien, et ce, durant tout le temps qu'il en est ainsi.

3. La prime de nuit

Les employés des Postes à temps plein reçoivent une prime de nuit de quinze cents l'heure qui, sauf quelques exceptions, leur est payée pour chaque heure complète de travail fournie entre cinq heures du soir et sept heures du <sup>1/</sup> matin .

---

1/ Arrêté ministériel, C.P. 1954 - 24/290, 4 mars 1954.

(1) Ils ont réclamé que cette prime soit portée à vingt-cinq cents l'heure ou à quinze pour cent du salaire.

Dans certains autres ministères, la prime de nuit est de huit cents l'heure entre six heures du soir et minuit et de douze cents l'heure entre minuit et six heures du matin <sup>1/</sup>. Le taux de la prime au ministère des Postes est donc le plus élevé dans la fonction publique. Il dépasse même celui généralement reconnu dans le secteur privé.

Ce taux, il est vrai, n'a pas changé depuis 1954 et il s'avère moins généreux qu'il y a près de douze ans alors que les employés recevaient huit heures de salaire pour sept heures de travail de nuit. Mais c'est là une anomalie que ni le bon sens, ni la logique ne nous permettent de corriger en le portant de quinze cents l'heure à vingt-cinq cents. Nous ne ferions que rendre la situation plus anormale.

Il y a cependant une formule de compromis qui ne manque pas d'intérêt et qui nous paraît plus raisonnable.

Cette formule implique l'adoption d'un pourcentage variable du salaire comme facteur déterminant du taux de la prime. En d'autres termes, elle exige

a) que les parties à une convention collective reconnaissent qu'un sursalaire soi-disant de nuit puisse varier selon qu'il tend à indemniser un employé pour ses heures de travail fournies, soit dans la soirée, soit dans la nuit, et

b) qu'elles se mettent d'accord sur le pourcentage du salaire qui, à l'une ou à l'autre de ces fins, leur semble le plus équitable.

Nous laissons aux organisations le soin d'étudier plus à fond les possibilités de cette formule.

---

<sup>1/</sup> Décision du Conseil du Trésor, 12 décembre 1963 (C.T. 609965).

(2) Les employés à temps plein ont demandé que le Ministère paie dorénavant la prime de nuit à tous et chacun sans distinction pour chaque heure de travail faite entre cinq heures du soir et sept heures du matin.

Dans le moment, un employé ne perçoit son plein sursalaire que s'il commence à travailler à cinq heures du soir, ou après, et avant six heures du matin. Si sa période de travail commence avant cinq heures du soir, il n'a droit à son sursalaire qu'à compter de sept heures du soir. Si elle débute à six heures du matin, il n'en reçoit pas pour la première heure, c'est-à-dire, entre six heures et sept heures du matin.

La prime de nuit a pour but de compenser un employé pour les heures anormales de travail imposées. Or, tel que signalé plus haut, tant dans les autres ministères que dans le secteur privé, le droit à la prime de nuit est reconnu et respecté uniformément. Nous n'arrivons pas à comprendre le raisonnement qui motive la politique du Ministère.

(3) Il reste un dernier point.

Les employés occasionnels et certains employés à temps partiel se sont plaints de ne pas avoir droit à la prime de nuit.

Ailleurs dans ce rapport <sup>1/</sup>, nous avons expliqué en quoi consiste le travail de ces employés et la situation dans laquelle ils se trouvent.

Si nous nous en tenons aux faits et circonstances qui, conformément à la lettre et à l'esprit de la loi, autorisent le Ministère à retenir les services d'employés occasionnels et si nos recommandations à leur sujet sont acceptées, nous ne voyons pas pourquoi ceux-ci continueraient d'être privés de cette prime puisque, comme les employés à temps plein, on peut leur demander de travailler dans la soirée ou dans la nuit.

---

<sup>1/</sup> Voir le chapitre 8, intitulé "La main-d'oeuvre", sections 3 et 4.

Le cas des employés à temps partiel nous paraît quelque peu différent.

Ceux-ci sont des surnuméraires quasi-permanents dont le travail, en principe, ne dure que quatre heures par jour, cinq jours par semaine. Ils recherchent ce genre d'ouvrage parce qu'ils savent précisément qu'il est à temps partiel. Cela leur convient et ils y agrément pour des raisons diverses et personnelles. Ils savent à l'avance, règle générale, qu'ils ne commenceront pas à travailler avant une certaine heure en fin d'après-midi et qu'ils termineront assez tôt dans la soirée.

Quant à eux, par conséquent, nous ne croyons pas qu'un sursalaire soit de mise comme dans le cas des employés occasionnels.

NOUS RECOMMANDONS:

80. Que le taux de la prime de nuit, pour l'instant, demeure inchangé.
81. Que les organisations étudient la possibilité d'adopter une nouvelle formule de prime de nuit basée sur un pourcentage du salaire de base.
82. Que les organisations, si elles le jugent à propos, discutent de cette nouvelle formule lors des négociations collectives prochaines.
83. Que tous les employés à temps plein aient droit à la prime de nuit de quinze cents pour chaque heure de travail faite entre cinq heures du soir et sept heures du matin, sans exception.
84. Que les employés occasionnels, comme les employés à temps plein, reçoivent la prime de nuit.

4. L'indemnité de chaussure

Dans son second rapport <sup>1/</sup>, M. le Juge J.C. Anderson a recommandé ce qui suit:

---

<sup>1/</sup> Commission d'enquête sur les augmentations des taux de rémunération pour les fonctionnaires du groupe D, p. 3.

"Qu'au lieu de verser, deux fois par an, une indemnité de chaussure aux employés à temps continu qui en bénéficient en ce moment, on ajoute \$60 par an à leur traitement."

Le Conseil du Trésor, le 26 août 1965, a endossé cette recommandation.

Or, les employés des Postes qui ont droit à l'indemnité de chaussure se sont plaints de cette recommandation parce que, et M. le Juge Anderson n'a pas manqué de le signaler, elle est assujettie à des déductions fiscales. Ils ont demandé de revenir à l'ancien régime. Ce dernier, tout en leur assurant une indemnité de chaussure quelque peu moins élevée, prévoyait le versement, deux fois par année, d'une gratification non taxable, fixée selon les taux prépondérants du marché et rigoureusement destinée à l'achat de chaussures.

Les employés prétendent n'avoir donc profité que fort peu de ce changement. D'un autre côté, ils l'ont accepté, pour ensuite le regretter.

S'il s'agissait ici d'un problème fondamental, nous hésiterions à intervenir, mais il n'en est pas ainsi. Nous tenons à dire de plus qu'on ne doit pas interpréter notre point de vue comme l'expression d'un blâme envers la Commission d'enquête sur les augmentations des taux de rémunération pour les fonctionnaires du groupe D.

NOUS RECOMMANDONS:

85. Que l'indemnité de chaussure que le Ministère octroie soit versée selon le mode qui existait avant le 1<sup>er</sup> août 1965 et ne soit pas considérée comme faisant partie du salaire de base.

Les commis des postes et les manieurs de dépêches ne reçoivent pas l'indemnité de chaussure. Un bon nombre d'entre eux doivent manipuler, régulièrement, des sacs de courrier lourds et volumineux. Ils estiment avoir droit à des chaussures de sûreté pour leur protection et ils réclament une indemnité spéciale destinée à se les procurer.

Le Ministère prétend que ces employés, sauf dans les bureaux urbains de moindre importance, n'ont pas, dans le cours normal de leur travail, à soulever, déplacer ou transporter des sacs de courrier et que le pourcentage d'accidents de travail attribuables à une telle manipulation est minime.

NOUS RECOMMANDONS:

86. Que le Ministère prenne en considération la possibilité de fournir gratuitement des chaussures de sûreté à ceux de ses employés qui doivent régulièrement manipuler des sacs de courrier lourds et volumineux.

5. L'habillement

Si, à la fin de notre enquête, quelqu'un nous avait demandé de lui mentionner le problème qui, d'une extrémité du pays à l'autre, nous a valu les suggestions les plus nombreuses et les plus variées, pour ne pas dire les plus disparates, nous n'aurions pas hésité à nommer celui des uniformes et vêtements de tous genres.

Quelques références à la preuve suffiront à démontrer à la fois l'amplitude de ce problème et la perplexité dans laquelle il nous laisse.

Ici, ce sont des facteurs qui ont qualifié leurs uniformes d'accoutrement et qui en ont critiqué l'étoffe, la coupe ou l'apparence délabrée après quelques mois d'usage. Là, ce sont les chemises, les casquettes d'été ou d'hiver, les manteaux ou pèlerines plus ou moins imperméables qui ont été pris à parti. Ailleurs, ce sont certains groupes de postiers à temps plein ou à temps partiel qui ont critiqué tabliers, sarraus ou salopettes.

Personne n'est en droit de s'attendre que cette Commission puisse, ou veuille, se prononcer sur le choix des vêtements des employés des Postes, sur leur couleur plus ou moins attrayante, sur la qualité de l'étoffe utilisée, sur le tissu des chemises, ou encore, sur les substitutions, les rénovations ou les changements requis.



Nous nous sommes laissé dire, par contre:

- a) qu'en 1951, le Ministère, l'Union des Postiers et l'Union des Facteurs ont constitué d'un commun accord un comité conjoint appelé "comité du vêtement";
- b) que ce comité est composé de représentants de chacun des corps intéressés;
- c) qu'il siège depuis lors à intervalles réguliers, et
- d) que sa première et principale fonction consiste à chercher et à trouver des solutions aussi satisfaisantes que possible à toutes les questions que soulève l'habillement en général.

Nous ne pouvons mieux faire que de référer à ce comité les suggestions dont on nous a parlé. Nous reconnaissons que ce comité a beaucoup plus que nous les connaissances et la compétence nécessaires pour en disposer.

NOUS RECOMMANDONS:

87. Que les employés des Postes, par l'entremise de leurs sections locales, fassent part à leurs dirigeants nationaux de tous les problèmes et suggestions de la catégorie de ceux auxquels nous référons dans notre rapport au sujet des uniformes ou vêtements.
88. Que les dirigeants nationaux, s'ils le jugent à propos, soumettent ces problèmes et suggestions au comité conjoint du vêtement.
89. Que ce comité les étudie et formule les recommandations qu'il croira justes et raisonnables.
90. Que le Ministère se conforme à ces recommandations dans la mesure où il le pourra.

Ces recommandations disposent à toutes fins pratiques de la plupart des propositions formulées.

Il en reste quelques-unes que nous voulons commenter et mettre au point afin que les intéressés en prennent note.

- (1) Les facteurs, jusqu'à ce jour, reçoivent gratuitement en sus de

leur indemnité de chaussure:

- a) un paletot ou un pardessus (également connu sous le nom d'anorak);
- b) une tunique (parfois appelée "blouson");
- c) des pantalons d'été et d'hiver;
- d) des chemises;
- e) des casquettes d'été et d'hiver;
- f) un chapeau de paille;
- g) des cravates;
- h) un couvre-casquette imperméable;
- i) une pèlerine imperméable;
- j) un manteau imperméable;
- k) des jambières imperméables;
- l) des bottes ou des chaussures en caoutchouc;
- m) des gilets (dans les régions froides du Nord seulement);
- n) des vestes-blouses (dans les Prairies seulement).

Que tous ces vêtements soient nécessaires aux facteurs, personne ne le conteste.

Par ailleurs, nous tenons à dire que le Ministère nous a avisés de son intention:

- a) de leur fournir sous peu un nouveau genre d'uniformes et pardessus d'hiver;
- b) d'ajouter à leur liste d'habillement des écharpes de laine et des bonnets de fourrure dès l'hiver 1966-1967; et
- c) dans les régions côtières, de leur distribuer un nouveau genre d'habit imperméable, mieux adapté aux conditions climatiques.

Nous ne voyons rien à ajouter à cette liste ou à ces projets. Conformément à la recommandation que nous avons déjà faite, nous laissons au comité conjoint le soin de remédier aux lacunes, s'il y en a.

(2) En quelques endroits, les facteurs ont suggéré des améliorations dans le mode de distribution des vêtements, à savoir, que le Ministère utilise des entrepôts dans certains grands centres. Celui-ci n'approuve pas cette suggestion qui l'obligerait à mettre sur pied une organisation compliquée, onéreuse et peu pratique, vu l'accumulation ou les surplus probables de vêtements et effets variés dans les bureaux de poste de ces grands centres.

Le Ministère prévoit maintenant des sanctions dans ses contrats avec ses fournisseurs dans les cas où ceux-ci retardent leur livraison sans justification et il a la certitude que ces dispositions donneront d'excellents résultats et élimineront les délais encourus dans le passé.

(3) Une autre suggestion, plutôt isolée, a été que le Ministère fournisse un habillement complet au facteur, lors de son entrée en service et qu'une allocation en espèces lui soit accordée par la suite pour satisfaire à ses besoins futurs.

Le Ministère fait valoir qu'il effectue ses achats de grossistes, à des prix raisonnablement bas, et que le facteur devra payer beaucoup plus. Il craint de plus qu'en pareille hypothèse, et avec le temps, les facteurs ne soient ni aussi bien, ni aussi uniformément, vêtus qu'ils le sont à l'heure actuelle.

(4) Certains facteurs ont proposé que le Ministère assume les frais des petites réparations et du coût de nettoyage des uniformes. Cette pratique n'est pas généralement en usage ailleurs. Il nous semble toutefois que le Ministère devrait continuer sa politique de payer ces frais lorsqu'ils sont dus à des accidents de travail.

(5) Un bon nombre des employés qui travaillent à l'intérieur des bureaux de poste jugent insuffisantes les fournitures des survêtements de protection mis à leur disposition.

Le Ministère n'est pas d'accord. Il soutient que ces survêtements peuvent

toujours être remplacés en cas d'usure, tout comme les uniformes et les chemises de facteurs.

(6) Les guichetiers, en contact quotidien avec le public, prétendent que le veston qu'on leur fournit n'est guère convenable et qu'il donne une piètre impression. Ils réclament avec vigueur et persistance un vêtement de meilleure apparence.

Le Ministère nous informe que le comité conjoint du vêtement a recommandé à l'intention des guichetiers, l'adoption d'un veston de modèle nouveau en nylon et coton et que ce veston sera distribué dans le courant de l'année financière 1966-1967<sup>1/</sup>

(7) Postiers et facteurs ont demandé que leurs mesures soient prises par un tailleur compétent de leur localité.

Nous ne croyons pas que cela soit essentiel pourvu que des renseignements précis soient inclus dans les formules de demande et que la confection soit soignée.

(8) Les commis ambulants ne reçoivent aucune allocation de vêtement. Sans acquiescer à toutes leurs revendications, l'une d'entre elle nous paraît bien fondée, à savoir, celle d'être munis de salopettes aux frais du Ministère. La nature de leur travail, l'obligation dans laquelle ils se trouvent de manipuler des sacs de courrier et de se faufiler par des ouvertures étroites et poussiéreuses, nous en convainquent.

NOUS RECOMMANDONS:

91. Que le Ministère fournisse des salopettes aux commis ambulants.

---

<sup>1/</sup> Nous espérons que ce nouveau modèle sera d'une couleur attrayante.

## CHAPITRE 12

### L'ANCIENNETE

Le ministère des Postes est l'un des rares ministères qui reconnaisse l'ancienneté comme un facteur dominant dans certains secteurs de ses activités et de sa gestion du personnel: choix des périodes de vacances, désignation à des emplois dits "préférentiels"<sup>1/</sup>, option dans la sélection des horaires de travail, des équipes ou des itinéraires, et promotions chez les commis ambulants<sup>2/</sup>.

Cette politique et les détails de sa mise en oeuvre résultent d'accords entre le Ministère et les organisations. Toute innovation dérive toujours de consultations et de discussions préalables. Aucun changement ne s'effectue unilatéralement.

Nous approuvons cette politique dans son ensemble. Elle implique l'admission de certains droits et privilèges dus à la durée des services d'un employé. Elle rend plus acceptables les décisions prises parce que celles-ci ne dépendent plus d'actes d'autorité, d'influence indue ou de simples caprices, mais d'un système approuvé et accepté de part et d'autre. Elle améliore les relations humaines en créant une ambiance plus paisible, dénuée d'amertume ou de ressentiments.

---

<sup>1/</sup> Parmi ces emplois, on classe généralement (il y a des exceptions) ceux des guichetiers, des commis au service des recherches d'adresses, des aides-surveillants chez les facteurs, des commis dans la section des douanes de certains bureaux et de quelques autres employés dans les bureaux de poste urbains importants. Dans ces cas, sauf aptitudes ou connaissances insuffisantes chez l'employé, l'ancienneté prime et se fonde sur le service continu à temps plein dans la catégorie d'emploi en cause.

<sup>2/</sup> Il est aussi question d'ancienneté dans le chapitre 15, intitulé "Concours et promotions".

Ces règles d'ancienneté n'ont jamais eu de fondement juridique. Elles constituent un engagement d'honneur pour le Ministère. En théorie, celui-ci peut les mettre de côté en tout ou en partie, ou les abroger. Il y a lieu de prévoir que, lors des négociations collectives prochaines, il en sera question à divers points de vue, dont celui de leur donner un caractère contractuel. Les organisations chercheront évidemment à en étendre la portée. Elles nous ont trop souvent parlé de leurs projets pour que nous ne nous arrêtions pas à deux d'entre eux, pour le moins.

(1) Plusieurs employés se sont plaints que, dans certains bureaux, l'Administration locale ait refusé de les autoriser à se porter candidats à un emploi qu'ils jugeaient "préférentiel" sous le prétexte que cet emploi ne revêtait pas ce caractère ou que les dits employés n'avaient pas les qualifications requises <sup>1/</sup>.

La première objection nous paraît de solution facile quoique nous devons admettre que les emplois "préférentiels" varient d'une région à l'autre. Ainsi, on ne considère pas partout le travail d'un guichetier comme "recherché" alors qu'en quelques endroits, on attribue ce caractère au travail d'un manieur de dépêches.

NOUS RECOMMANDONS:

92. Que le Ministère accepte de déterminer de façon définitive, par l'entremise des comités locaux conjoints, quels sont les emplois dits "préférentiels" dans chaque bureau de poste urbain.

La seconde objection ne présente non plus aucune difficulté très sérieuse.

L'institution d'examens probatoires, dont nous traitons plus loin <sup>2/</sup>, permettra de connaître à l'avance les aptitudes des candidats à des emplois "préférentiels"

---

<sup>1/</sup> Ce second prétexte a été invoqué plus souvent.

<sup>2/</sup> Voir le chapitre 15, intitulé "Concours et promotions".

et de faire jouer l'ancienneté de façon presque automatique chaque fois que ceux-ci auront passé ces examens.

De plus, si les futures conventions collectives contiennent une ou des clauses conformes aux règles d'ancienneté actuellement en vigueur, tout employé qui se croira lésé pourra se prévaloir de la nouvelle procédure de règlement des griefs <sup>1/</sup>.

(2) Les organisations insistent sur l'application du principe de l'ancienneté dans les promotions. Elles font face à deux obstacles majeurs:

- a) les projets de lois C-170 et C-181 laissent entière juridiction en cette matière à la Commission du service civil et s'en tiennent, comme par le passé, au régime de mérite <sup>2/</sup> ;
- b) les certificats d'accréditation des organisations excluront probablement les agents des postes 1, 2 ou 3, et, du même coup, fermeront la porte à toute discussion des procédés de promotion à ces emplois.

(3) Bien qu'en général les employés s'accrochent au régime d'ancienneté actuel, il faut admettre que les modes d'adaptation varient selon les groupes:

- a) Les facteurs conçoivent l'ancienneté sur la base d'un service continu à temps plein dans leur catégorie particulière, quelle que soit la localité.
- b) Les commis des postes, les manieurs de dépêches et les expéditeurs, dans leur catégorie particulière, mais uniquement dans l'enceinte de l'établissement postal.
- c) Les commis ambulants, à compter de la date où ils sont promus à leur classe, et par district <sup>3/</sup>.

---

<sup>1/</sup> Voir le chapitre 17, intitulé "La procédure des griefs".

<sup>2/</sup> Nous revenons plus en détails sur ce point dans le chapitre 15.

<sup>3/</sup> Nous avons remarqué que les jeunes employés ont un point de vue différent de celui de leurs compagnons plus anciens. Cela se comprend aisément.

Ces modes, cependant, continuent de semer le désaccord entre les organisations, et le Ministère s'en inquiète. A bon droit, il estime qu'il ne peut agir en médiateur et régler les dissensions entre les groupements. Cette responsabilité appartient à leurs dirigeants respectifs. Nous endossons son attitude de ne pas s'ingérer, de son propre chef, dans les problèmes internes des organisations et sa ligne de conduite d'étudier toutes les suggestions que celles-ci veulent lui soumettre par l'entremise de leurs représentants élus.

Au cours de notre enquête, un cas particulier de cette nature a surgi. Nous ne pouvons le passer sous silence.

Il y a un certain nombre d'années, un accord est intervenu entre tous les intéressés au sujet des nombreux commis ambulants qui graduellement devaient permuter à d'autres emplois <sup>1/</sup>.

Le Ministère, conscient que ceux-ci devenaient les victimes de circonstances indépendantes de leur volonté, décida que les commis ambulants de surplus auraient droit à la même paye, et, après consultations avec les organisations, à leur ancienneté acquise, chaque fois qu'ils passeraient à d'autres emplois dans le service postal.

Ainsi, un commis ambulant dont le poste est supprimé peut se prévaloir de son ancienneté pour remplacer un employé dont les années de service sont moindres. S'il n'est pas possible de lui confier un emploi dans le service ambulant, il assume d'autres fonctions dans le bureau de poste du territoire où se trouve son domicile où on l'y assigne comme "surnuméraire". Il reçoit son plein traitement dans un cas comme dans l'autre. Quelques autres modalités s'appliquent, mais toutes visent à les maintenir dans le service postal, tout en veillant à ce qu'ils

---

1/ La suspension du service postal par chemins de fer et l'accroissement prononcé de celui par air et par camions ont eu pour conséquence que les emplois pour les commis ambulants sont passés de 1,400 en 1957 à 347 en 1966.



ne prennent pas injustement la place d'autres employés: si un commis ambulant est affecté à une catégorie à laquelle il a déjà appartenu, son ancienneté compte à partir de sa première nomination à cette catégorie; sinon, son ancienneté n'est calculée qu'à partir de la date où il a été nommé au poste de commis ambulant.

Evidemment, en certaines occasions, il y a eu des frictions dues, par exemple, à ce qu'un commis ambulant ait pu se prévaloir de vingt-cinq années de service pour obtenir que son nom apparaisse sur la liste d'ancienneté avant celui d'un commis des postes en ayant vingt-quatre.

L'Union des Postiers s'oppose maintenant avec fermeté à ce compromis. Elle y voit un traitement privilégié pour les commis ambulants de surplus et elle veut que ceux-ci renoncent à tous leurs droits d'ancienneté précédemment acquis, lorsqu'on leur confie des fonctions différentes dans le service postal. Inutile de dire que la Fédération des Commis ambulants proteste, surtout dans le cas des commis ambulants qui eux-mêmes, à l'origine, ont occupé des fonctions de commis des postes. Ce point revêt une importance particulière lors de l'établissement des programmes de vacances d'été.

Le Ministère a suggéré diverses solutions, dont aucune ne semble acceptable à l'un ou à l'autre camp.

Une partie de cette difficulté pourra se régler d'elle-même si l'on adopte le système recommandé par la Commission, à l'effet que chacun ait régulièrement sa part de vacances annuelles au cours des mois d'été<sup>1/</sup>.

Entre-temps, nous conseillons l'établissement de listes séparées d'ancienneté pour chaque catégorie d'emploi. Les commis ambulants de surplus, même s'ils travaillent à l'intérieur des bureaux de poste, feront ainsi partie de la liste des commis ambulants et non de celle des commis des postes. On pourra, si nécessaire,

---

<sup>1/</sup> Voir le chapitre 13, intitulé "Les congés".

recourir à l'embauche d'aides temporaires pour les remplacer. Cette méthode nous paraît relativement peu coûteuse et fort acceptable. Nous osons espérer qu'on y acquiescera de bonne grâce de part et d'autre.

(4) Les organisations et les employés devraient sérieusement envisager la possibilité d'étendre sans réserve le principe de l'ancienneté à l'ensemble des catégories d'emploi dans un rayon géographique déterminé, par exemple, de vingt à cent milles, selon les conditions locales des régions. Une telle politique faciliterait une flexibilité de mouvement plus grande entre catégories et entre bureaux de poste, une rotation plus complète, et des mutations plus nombreuses, tout en aidant, de façon générale, à la formation et à l'établissement d'employés de surplus dans des fonctions différentes, ainsi qu'à l'application des droits d'ancienneté. Elle contribuerait aussi à former un meilleur esprit de corps dans leurs rangs.

(5) Certains employés se sentent lésés parce que le Ministère, dans le calcul de leur ancienneté, ne prend en considération que la date à laquelle ils ont été intégrés dans le personnel permanent ou celle où ils ont réussi pour la première fois leur examen de tri. Une formule plus simple et plus juste serait de calculer l'ancienneté à partir de la première journée d'emploi sans interruption de service.

(6) Pour faciliter le contrôle de l'ancienneté, nous engageons le Ministère, dans chaque bureau de poste urbain, à afficher une liste de tous les employés indiquant la date d'entrée en vigueur de cette ancienneté.

## CHAPITRE 13

### LES CONGES

#### 1. Les vacances annuelles

Les vacances annuelles des employés des Postes sont régies par la Loi sur le Service civil et par le Règlement du Service civil <sup>1/</sup>.

Ainsi, chaque employé à temps plein a droit à trois semaines de vacances au cours des vingt premières années d'emploi et à une semaine additionnelle après ces vingt années.

L'Union des Postiers a recommandé que ces vacances soient portées à quatre semaines après la première année d'emploi et l'Union des Facteurs, à quatre semaines pour les facteurs ayant de onze à vingt années de service, cinq semaines pour ceux ayant de vingt et une à vingt-cinq années et à six semaines par la suite.

Nous trouvons ces deux recommandations démesurées. Peut-être, en les formulant de façon plus réaliste, pourront-elles être reprises et discutées avec qui de droit, en temps opportun. Ce n'est pas à nous d'anticiper.

Notons que le nombre de semaines de vacances annuelles des employés des Postes se compare favorablement à celui reconnu dans l'industrie en général au Canada.

Un autre aspect des vacances annuelles exige considération immédiate.

Au ministère des Postes, les vacances sont réparties en trois périodes de treize semaines chacune. Ces trente-neuf semaines se composent des trente-six

---

<sup>1/</sup> Loi sur le Service civil, article 63; Règlement du Service civil, articles 42 à 46.

semaines consécutives entre le premier avril et le début de décembre et de trois semaines en mars <sup>1/</sup>.

Après que le maître de poste a déterminé le nombre des employés qui peuvent prendre leurs vacances pendant chacune des trois périodes, ceux-ci exercent leur choix selon leur ancienneté <sup>2/</sup>.

Chaque employé peut opter pour une à trois semaines ininterrompues. Si un employé choisit d'abord une période de moins de trois semaines, il a un second choix après que tous les employés ont manifesté leur propre préférence. On réserve même un troisième choix à l'employé qui préfère des semaines séparées. Quant à la quatrième semaine, l'employé qui y a droit la sélectionne séparément.

Ce système a été fortement critiqué, surtout par les employés qui travaillent dans les bureaux urbains des classes 12 à 19 et dont l'ancienneté est peu appréciable par comparaison.

Ceux-ci, plus jeunes en âge, règle générale, se voient dans l'impossibilité de choisir une période de vacances annuelles au cours des mois d'été alors que leurs enfants sont libres, que le climat est plus tempéré et que la masse des travailleurs est en période de congé.

Cette situation peut durer quinze années et plus. Le mécontentement de ces employés n'a rien de surprenant.

Nous croyons que ce régime doit changer même s'il rend nécessaire une application un peu moins rigoureuse des droits d'ancienneté. Nous avons confiance que la majorité des employés plus anciens, après mûre réflexion, accepteront ce point

---

1/ Pour les commis ambulants, la période de vacances annuelles s'échelonne sur quarante-huit semaines, à l'exclusion de décembre.

2/ A cette fin, le maître de poste, conformément aux instructions que le Ministère lui donne, tient compte des exigences du service postal dans sa localité, du volume de travail en perspective et de la nécessité d'avoir à sa disposition un nombre suffisant d'employés qualifiés.

de vue et consentiront à sacrifier une parcelle de leurs droits acquis au profit de leurs propres compagnons de travail.

Il y a parfois des circonstances où des gestes positifs, peut-être plus ou moins agréables, doivent être posés pour corriger un état de faits qui va en se détériorant au point de devenir presque intolérable.

Ce n'est pas parce qu'un groupe d'employés a dû patienter de dix à quinze ans (ou davantage) pour en arriver au point de pouvoir choisir ses vacances pendant les mois de juillet et août que nécessairement il est justifié de refuser toute concession.

On a mis de l'avant plusieurs suggestions.

Dans quelques grands centres, on a proposé que les vacances annuelles de tous les employés soient prises durant les mois de juin, juillet et août alors que le volume du courrier est à la baisse et que des étudiants, par exemple, soient engagés pour trois mois comme "employés occasionnels" afin de répondre à une partie des besoins immédiats du service postal.

Ailleurs, on a parlé d'une période de vacances annuelles échelonnée sur vingt-cinq semaines au lieu de trente-neuf, c'est-à-dire, d'avril à septembre, dans l'espoir qu'un nombre d'employés ayant le plus d'années de service choisissent les mois de mai ou de septembre et octobre laissant ainsi libres pour d'autres moins favorisés, les mois de juin, juillet et août.

Enfin, on a discuté de la possibilité d'adopter un système de choix de vacances annuelles par rotation au cours de deux ou trois années consécutives ou en les partageant pendant la même année.

Ces diverses propositions sont difficilement conciliables.

Dans les circonstances, et vu l'urgence du problème, nous jugeons bon de recommander une formule générale de moyen terme qui devrait au moins être mise à l'essai.

Fondamentalement, cette formule a un double but.

Le premier, de donner à tous les employés plus de latitude dans le choix de la période de vacances annuelles et, à cette fin, de l'étendre de trente-neuf à quarante-huit semaines, c'est-à-dire, de janvier à novembre inclusivement.

Le second, de reconnaître que dans cette période de quarante-huit semaines, il y en a treize dites "préférentielles" qui se situent entre le 15 juin et le 15 septembre.

Une fois ces deux principes acceptés, il nous semble raisonnable, selon leur préférence:

- a) Que les employés ayant vingt ans de service, ou plus, fassent, conformément à leur ancienneté, le choix de leurs vacances, soit pendant les semaines "préférentielles", soit en dehors de ces semaines.
- b) Si ces employés optent pour des vacances en dehors des semaines "préférentielles", qu'ils aient alors le droit de les prendre sans interruption, c'est-à-dire, quatre d'affilée.
- c) A défaut de se prévaloir de cette option, qu'ils s'en tiennent au système actuel et bénéficient de trois semaines "préférentielles" et d'une "non-préférentielle", c'est-à-dire, en dehors de la période entre le 15 juin et le 15 septembre.
- d) Que les employés ayant moins de vingt années de service se divisent en deux groupes selon leur ancienneté de telle sorte que chaque groupe, une fois tous les deux ans, ait droit à deux semaines "préférentielles" pour le moins, la troisième devant être prise en dehors des dites semaines, si nécessaire.
- e) Que les employés qui ont plus de quinze et moins de vingt années de service et qui, durant les cinq prochaines années (à compter de la date de la mise en force de nos recommandations), seront possiblement privés de profiter de trois semaines "préférentielles" d'affilée, aient droit, s'ils en

manifestent le désir, à quatre semaines de vacances pourvu qu'ils les prennent pendant les semaines "non-préférentielles".

Cette formule ne met pas de côté l'ancienneté. Elle en atténue seulement certaines rigueurs en vue d'en arriver à une solution définitive et acceptable du problème des vacances.

Loin de nous de prétendre que notre suggestion, sans perdre de vue son double but, ne puisse s'appliquer différemment. La période "préférentielle" pourrait bien être que d'une semaine, mais à tous les ans. Ou encore, elle pourrait s'étendre à trois semaines à tous les trois ans ou à deux semaines chaque année. Cette dernière alternative, cependant, il n'y a pas à le cacher, entraînerait des dépenses additionnelles de près de deux millions par année uniquement en effectifs. Le Ministère aurait alors à retenir les services d'employés occasionnels ou intermittents pour quelque 20,450 semaines au taux probable de deux dollars l'heure <sup>1/</sup> et à garder sur place plus de surveillants.

Il ne faut pas croire pour cela que la formule que nous avons suggérée n'est pas quelque peu dispendieuse. De toute évidence, elle obligera le Ministère à retenir les services d'un certain nombre d'employés occasionnels. Nous espérons que les organisations et leurs sections ne s'y opposeront pas. En certains endroits, on pourrait peut-être assurer ainsi un emploi d'été intéressant pour des étudiants qui sont obligés de gagner afin de poursuivre ou de terminer leurs études.

Il y a ici matière à sérieuse réflexion tant pour le Gouvernement que pour les organisations. Il est possible enfin qu'une combinaison de ces diverses alternatives fasse mieux l'affaire.

---

<sup>1/</sup> Nous avons obtenu ces renseignements du Ministère.

NOUS RECOMMANDONS:

93. Que les vacances annuelles soient réparties sur une période de quarante-huit semaines, du 1<sup>er</sup> janvier au 30 novembre de chaque année.
94. Que dans cette période, les semaines entre le 15 juin et 15 septembre soient considérées comme "préférentielles".
95. Que les employés ayant vingt ans de service, ou plus, aient le droit, selon leur ancienneté, de faire le choix de leurs vacances, soit pendant les semaines "préférentielles", soit en dehors de ces semaines.
96. Si ces employés optent pour des vacances en dehors des semaines "préférentielles", qu'ils aient le droit de les prendre sans interruption, c'est-à-dire, quatre d'affilée.
97. A défaut de se prévaloir de cette option, qu'ils s'en tiennent au système actuel et bénéficient de trois semaines "préférentielles" et d'une "non-préférentielle", c'est-à-dire, en dehors de la période entre le 15 juin et 15 septembre.
98. Que les employés ayant moins de vingt années de service se divisent en deux groupes selon leur ancienneté de telle sorte que chaque groupe une fois tous les deux ans, ait droit à deux semaines "préférentielles" pour le moins, la troisième devant être prise en dehors des dites semaines, si nécessaire.
99. Que les employés qui ont plus de quinze et moins de vingt années de service et qui seront ainsi possiblement privés pour les cinq prochaines années de profiter de trois semaines "préférentielles" d'affilée aient droit, s'ils en manifestent le désir, à quatre semaines de vacances plutôt qu'à trois seulement, à la condition expresse qu'ils les prennent toutes pendant les semaines "non-préférentielles".

Nous avons attiré l'attention du Ministère sur le malentendu dans l'esprit de quelques maîtres de poste qui autorisent certains surveillants à inscrire leurs noms sur le tableau des vacances annuelles des employés.

Le Ministère s'est formellement engagé à dissiper ce malentendu.

NOUS RECOMMANDONS:

100. Que le Ministère rappelle de nouveau aux directeurs de district et aux maîtres de poste que le tableau des vacances annuelles des employés est, et doit être, à l'usage



exclusif du personnel d'exécution sans fonction de surveillance à temps plein.

## 2. Les absences pour cause de maladie

Le service postal requiert des employés un travail constant de jour en jour et même d'heure en heure. Dans le cas d'absences d'un commis des postes, d'un guichetier ou d'un facteur pour quelque cause que ce soit, il ne peut être question d'attendre au lendemain pour le remplacer. On doit traiter et livrer le courrier à tout prix.

C'est pour cette raison, sans aucune doute, que le Ministère se soucie tellement du problème de l'absentéisme qu'il associe en partie à celui des abus possibles des congés de maladie. On accorde ces congés conformément au Règlement du Service civil <sup>1/</sup>.

Dans ce but, le Ministère a émis des directives dont l'une est à l'effet qu'un maître de poste peut "...temporairement, mais pour une période déterminée, retirer le droit aux congés occasionnels à l'employé qui semble en abuser" <sup>2/</sup>. Le mot "semble" dans ce texte est de trop. Il y aurait lieu de ne considérer la possibilité d'une sanction que dans le cas d'abus clair et net.

Il y a des surveillants qui enquêtent sur les "absences" des employés à des heures inopinées ou sans discrétion et discernement.

Le Ministère désapprouve ces procédés et il se dit prêt à sévir contre ceux qui les emploient. Il a récemment changé sa politique et il ne tolère maintenant des vérifications par des visites à domicile, ou autrement, que dans le cas où l'ensemble du dossier d'un employé laisse entrevoir de sérieuses possibilités d'abus.

---

1/ Articles 47 à 54.

2/ Voir le Manuel des Questions de Personnel, sous le titre "Congé de maladie"

Le Ministère croit manifestement ce mode de surveillance nécessaire dans certains cas. Nous doutons de sa réelle efficacité: comment un surveillant sans aucune connaissance médicale professionnelle peut-il décider par lui-même si un employé est ou n'est pas malade?

NOUS RECOMMANDONS:

101. Qu'à l'avenir la vérification des absences pour cause de maladie soit effectuée seulement dans les cas d'abus évidents et à des heures convenables lors de visites au domicile d'un employé et, dans tous les cas et auprès de qui que ce soit, avec discrétion et discernement.

Le Ministère devrait instituer un système de contrôle différent qui lui rende plus facile, à la suite d'entrevues avec les employés, de distinguer entre les cas douteux et ceux de bonne foi. Ce système contribuerait à prévenir les objections des employés eux-mêmes, mettrait possiblement un frein aux protestations des organisations lors de recours à des mesures disciplinaires et laisserait celles-ci en meilleure posture de se prévaloir de la procédure des griefs, si nécessaire, une fois en présence de vérifications répréhensibles.

De leur côté, certains employés devraient réfléchir sur les conséquences possibles d'un travail subsidiaire extérieur qui peut non seulement nuire à leur travail normal mais devenir la cause directe ou indirecte d'absences injustifiées aux yeux du Ministère.

Le moral d'un employé joue dans l'usage ou l'abus du congé de maladie. Celui qui se sent heureux à son poste se rend au travail, sauf réels empêchements, tandis que celui qui y trouve peu de satisfaction imagine les excuses les plus diverses pour expliquer une maladie plus ou moins fictive.

NOUS RECOMMANDONS:

102. Que le Ministère fasse une étude détaillée de l'usage normal et abusif des congés de maladie.

103. Qu'il prépare un graphique de la pratique dans ce domaine et qu'il élabore un système lui permettant de reconnaître rapidement les employés qui sont en voie d'en abuser ou qui en abusent déjà.
104. Que le Ministère mette sur pied un programme éducatif qui renseignera les surveillants sur leurs responsabilités et devoirs à ce sujet.
105. Que le Ministère prévienne chaque employé qui a déjà eu recours à cinq jours de congé de maladie sans certificat sur les sept jours permis, non pour le menacer mais pour lui rendre service, et qu'il prépare à cette fin un modèle de lettre en termes bien choisis pour usage dans les bureaux locaux.

3. Certains congés spéciaux payés

Le Règlement du Service civil <sup>1/</sup> décrète qu'un sous-ministre peut accorder à un employé un congé spécial payé d'une semaine, ou moins,

- a) pour cause de maladie ou de décès dans la famille de cet employé;
- b) en raison du mariage de celui-ci;
- c) lorsque des circonstances indépendantes de la volonté de l'employé l'empêchent de se présenter au travail; ou
- d) pour tout autre motif jugé acceptable par la Commission.

Les employés des Postes ont mis de l'avant les suggestions que voici:

(1) Que le congé spécial en cas de décès dans la famille soit nécessairement d'une durée d'une semaine.

Nous n'approuvons pas cette suggestion parce qu'elle peut prêter à de sérieux abus. La politique suivie par le Ministère doit être maintenue. Celui-ci, dans les circonstances, accorde un congé depuis le jour du décès jusqu'au jour des funérailles inclusivement, et il alloue le temps requis pour tout déplacement nécessaire. Si nécessaire, il consent même à un congé spécial additionnel dans l'année du décès à l'employé qui est exécuteur testamentaire du défunt.

---

1/ Articles 55 à 58.

Quant au sens donné au mot "famille", nous proposons que l'autorité compétente considère la possibilité de l'étendre aux parents les plus proches de l'époux ou de l'épouse de l'employé, tels un beau-frère ou une belle-soeur.

(2) Que le droit au congé spécial puisse être invoqué et utilisé dans le cas où l'employé doit faire face à des problèmes particuliers causés par l'hospitalisation de son épouse à la suite d'un accouchement.

Le Ministère soumet que le congé spécial pour cause de maladie dans la famille vise la maladie imprévisible et que la maternité "règle générale", n'entre pas dans cette catégorie. Il ne s'objecte pas à accorder un tel congé lors d'une naissance prématurée ou d'événements hors de l'ordinaire où l'employé doit voir subitement au soin de ses enfants.

Une interprétation plus large du paragraphe (c) de l'article 55 du Règlement du Service civil serait de mise. Ainsi, le Ministère, lorsque "des circonstances indépendantes de la volonté de l'employé l'empêchent de se présenter au travail" ou d'y demeurer, aurait plus de latitude et pourrait davantage tenir compte des imprévisibles et impondérables exigences de la nature.

(3) Qu'un congé spécial soit permis à l'employé le jour du mariage de l'un de ses enfants ou de l'entrée en religion de ce dernier.

Ici encore, le Ministère prend pour position que ces événements n'ont rien d'inattendu. Comme nous ne contestons pas qu'il en soit ainsi dans le cours normal des choses et comme les employés profitent déjà de plusieurs autres congés spéciaux payés, nous ne soumettons aucune recommandation formelle.

#### 4. Un congé spécial non payé

Le Règlement du Service civil <sup>1/</sup> concède à un sous-ministre le droit d'accorder des congés non payés dans les circonstances y énumérées.

---

<sup>1/</sup> Articles 69 à 74.

Les organisations, tout en admettant que le Ministère a toujours coopéré et accordé un congé sans solde aux employés choisis comme délégués à leur congrès national respectif, ont demandé qu'il ne s'agisse plus là d'un privilège mais d'un droit formel.

Cette demande nous paraît légitime.

NOUS RECOMMANDONS:

106. Que le Règlement du Service civil soit amendé de façon à reconnaître que les employés des Postes, délégués aux congrès des organisations dont ils sont membres, ont droit à un congé sans solde.
107. Que ces délégués soient choisis en nombre raisonnable selon les districts postaux auxquels ils appartiennent.
108. Que le Ministère leur accorde le temps requis pour se rendre à ces congrès, y assister et en revenir.
109. Que les organisations donnent au Ministère un avis préalable d'une semaine au minimum pour chaque cas.

## CHAPITRE 14

### LES EXAMENS DE COMPETENCE

La Loi sur les Postes <sup>1/</sup> décrète que le ministre, par règlement, a le droit d'imposer des examens de compétence aux employés et, dans le cas d'insuccès, de réduire leur traitement ou leur grade.

Le ministre s'est prévalu de ce droit. Jusqu'à ce jour <sup>2/</sup>, les employés affectés au tri ou aux guichets, les agents des postes surveillants 1 et 2, les expéditeurs de dépêches et les commis ambulants ont donc passé régulièrement des examens <sup>3/</sup>.

Or, à peu près partout, nous avons entendu des critiques amères à ce sujet. Nous nous contenterons de citer celles qui sont revenues à la surface le plus souvent.

On a reproché au Ministère sa politique d'imposer ces examens, bon an, mal an, pendant toute la durée de l'emploi ou jusqu'à ce que l'employé ait atteint l'âge de soixante ans. On l'a blâmé de ne pas assez prendre en considération son travail quotidien et d'accorder une importance exagérée à des tâches qui ne lui échoient qu'en de très rares occasions. On a désapprouvé les pourcentages requis. On les a qualifiés d'excessifs ou même d'injustes. On s'en est pris aux circonstances de temps et de lieu qui parfois influent sur le résultat d'un examen. Enfin

---

<sup>1/</sup> Article 6 (o).

<sup>2/</sup> Nous verrons un peu plus loin que le Ministère a adopté récemment une nouvelle politique d'examens qui, selon les derniers renseignements dont nous disposons, doit entrer en vigueur dans un avenir rapproché.

<sup>3/</sup> Voir le Manuel des Questions de Personnel, sous le titre "Examens", p. 1.

on s'est révolté devant les peines imposées lors d'un échec et surtout devant la mesquinerie des ajustements de salaire effectués après une reprise réussie.

Inutile de dire que l'on nous a proposé les remèdes les plus variés, y compris l'abolition pure et simple des examens.

La grande majorité des employés intéressés n'ont pas endossé cette dernière mesure plutôt draconienne. Ils ne s'opposent pas, en principe, au maintien des examens. Les procédés et les modalités les inquiètent.

Voilà pourquoi, ils feront sans doute bon accueil à la nouvelle politique d'examens du Ministère qui est basée sur des données fondamentales très différentes de celles du passé.

Dans les grandes lignes,

- a) elle fixe à l'avance les connaissances exigibles;
- b) elle prévoit l'entraînement d'un trieur selon ces connaissances et un degré d'exactitude prédéterminé;
- c) elle limite les examens à une période de cinq ans et, par la suite, elle ne les impose qu'en cas de nécessité;
- d) lors d'un échec, elle préconise des méthodes destinées à corriger les déficiences de l'employé;
- e) elle n'autorise l'imposition de peines qu'à défaut d'amélioration;
- f) elle annule ces peines et rétablit le salaire ou le grade, dès que l'employé pénalisé a réussi sa reprise.

Cette nouvelle politique a fait l'objet de consultations et de discussions préalables avec les dirigeants nationaux de l'Union des Postiers. Ceux-ci, nous dit-on, en ont profité pour inciter le Ministère à y apporter certaines modifications. Ils y ont réussi dans une mesure appréciable. Nous avons là un exemple tangible

---

1/ Nous avons appris récemment que la Fédération des Commis ambulants du Canada, à qui le Ministère a fait part de sa nouvelle politique d'examens, a soumis son point de vue et ses propres suggestions.

des énormes possibilités d'un réel dialogue.

Comme l'Union des Postiers elle-même, au début du mois de mai 1966, a transmis le texte de cette nouvelle procédure à chacune de ses sections à travers le Canada, il n'est pas nécessaire de la commenter plus en détails. Elle nous paraît apporter une solution plus qu'acceptable aux principaux problèmes soulevés par les employés et nous partageons à son sujet l'opinion favorable des dirigeants nationaux de cette Union telle qu'exprimée dans la lettre qui accompagnait l'envoi de ce texte.

NOUS RECOMMANDONS:

110. Que les postiers et les commis ambulants qui sont sujets aux examens du Ministère se conforment à la nouvelle politique adoptée par le Ministère de telle façon qu'il soit possible, avec le temps, d'en apprécier la valeur réelle.
111. Que le Ministère, le cas échéant, accepte de discuter avec les organisations intéressées de tout changement à cette nouvelle politique qui pourrait s'avérer utile, nécessaire ou raisonnable.



## CHAPITRE 15

### CONCOURS ET PROMOTIONS

Au cours d'une année, le Ministère désigne un nombre plus ou moins grand d'agents des postes 1 et 2. Il les choisit généralement dans le personnel d'exécution sans fonction de surveillance, soit à la suite d'un concours dit "restreint", soit sans concours lorsqu'il croit cette épreuve inutile <sup>1/</sup>.

Les concours restreints tombent sous la juridiction de la Commission du Service civil. Celle-ci, cependant, a le droit de déléguer ses pouvoirs à un sous-ministre "relativement au choix à faire parmi les candidats à un emploi" <sup>2/</sup>. Il en est ainsi aux Postes.

Lorsque le Ministère tient un concours, il nomme un jury de notation composé de trois membres. Celui-ci étudie le dossier des candidats, examine les renseignements soumis par ces derniers avec leur inscription et les notes d'appréciation de leur surveillant. S'il le juge à propos, il a une entrevue personnelle avec chaque candidat. Il peut même imposer un examen. En d'autres termes, il cherche à se faire une opinion sur les qualifications des employés en lice par tous les moyens à sa disposition.

Au grand étonnement du Ministère, il y a peu de sujets qui aient été aussi vertement pris à parti que ces concours et l'ensemble du système des promotions.

(1) Une foule d'employés prétendent que les promotions sont "cuisinées"

---

1/ Dans un cas comme dans l'autre, l'employé qui n'est pas choisi et qui se considère lésé a un droit d'appel devant la Commission du Service civil.

2/ Loi sur le Service civil, article 39.

à l'avance, c'est-à-dire, que l'employé recherché par un surveillant ou, dans certains cas, par un maître de poste d'un bureau de moindre importance, est d'abord choisi, puis entraîné ou mis à l'essai à divers travaux ou tâches susceptibles de le bien préparer et d'accroître ses connaissances et son expérience. Ainsi, le concours ne devient qu'une pure formalité parce qu'il n'y a vraiment que l'employé "privilegié" qui réponde ou puisse répondre aux exigences prescrites et qui soit capable de passer l'examen. En résumé, les chances seraient loin d'être égales pour tous!

Ces accusations sont graves. Pour s'assurer de leur véracité absolue, il aurait fallu enquêter à fond sur chaque plainte. Le temps nous a manqué. Peut-être aurions-nous alors constaté que des distinctions s'imposaient. Peut-être même en aurions-nous conclu à de l'exagération, voire à du parti-pris. De toute façon, l'impression que nous avons gardée n'en aurait été que plus ou moins forte. Elle aurait persisté malgré tout. Il était humainement impossible qu'il en fût autrement. Personne ne peut, à plusieurs reprises et en diverses régions, entendre un refrain semblable de protestations et ne pas croire pour le moins à l'existence de parcelles de vérité dans tous ces dires.

Nous tenons à être bien compris.

A la suite de nos entretiens avec les dirigeants de l'Administration centrale, les directeurs de district et les maîtres de poste des grands bureaux, nous avons la certitude qu'aucun de ceux-ci, ni de près, ni de loin, n'a pu encourager de tels procédés et encore moins y participer. Dans une entreprise de l'envergure des Postes, ceux qui, au niveau national, régional ou local, détiennent l'autorité finale n'ont pas les moyens de tout savoir et de tout connaître, surtout si les principaux intéressés ne protestent pas officiellement et ne demandent pas qu'une enquête approfondie soit faite.

Quoi qu'il en soit, un climat de soupçon et de méfiance malsain et

intolérable concernant les concours et les promotions règne actuellement dans plus d'un bureau de poste et il faut à tout prix que le Ministère agisse et adopte au plus tôt des mesures pour empêcher que ce discrédit persiste contre sa propre volonté.

NOUS RECOMMANDONS:

112. Que des listes soient affichées dans chaque bureau de poste urbain, indiquant les promotions éventuelles, probables ou possibles aux fonctions d'agents des postes 1, 2 ou 3.
113. Que les employés soient invités à y inscrire leur nom.
114. Que des mesures soient prises pour que chaque employé inscrit ait une chance égale de participer à des tâches ou travaux de nature à l'aider à accroître ses possibilités d'obtenir de telles promotions.

Si le Ministère acquiesce à ces recommandations, non seulement il sera à l'abri de tout reproche raisonnable, mais il suscitera une atmosphère de confiance dès le point de départ. Ces précautions de plus l'aideront dans la mise à exécution de son projet d'instituer un nouveau programme d'appréciation de son personnel d'exécution sans fonction de surveillance et un examen probatoire servant d'épreuve éliminatoire dans les futurs concours.

(2) Il n'y a pas à s'étonner, dans les circonstances, que les employés s'en soient aussi pris aux jurys de notation. Ils affirment que le Ministère n'y désigne pas toujours des personnes suffisamment compétentes. Plusieurs d'entre eux s'insurgent contre la présence du surveillant immédiat des candidats sur ce jury. Pour d'autres, il y règne une atmosphère de favoritisme où on y tolère la production de rapports confidentiels hors la connaissance des candidats.

Reprenons ces points un par un.

- a) Il n'y a rien de plus ingrat que la tâche d'un jury de notation. Même s'il apporte dans son choix le plus d'honnêteté et de désintéressement possible

il s'expose à la critique, ne serait-ce que de la part d'un candidat déçu. Rechercher un procédé infallible ou une formule magique dans un domaine d'activités aussi subjectives est peine perdue. Nous y renonçons. Mais nous croyons ici encore que l'Administration centrale agit, et veut agir, pour le mieux et ne doit pas être tenue responsable des erreurs commises de bonne foi dans son choix <sup>1/</sup>. Quant à la partialité volontaire, le favoritisme ou l'influence indue, elle les désapprouve carrément sans arriver à se convaincre de leur existence.

b) Il y a un point dans la formation des jurys de notation qui nous inquiète: c'est la présence sur ce jury du surveillant immédiat d'un ou plusieurs candidats. Le Ministère y tient. Il prétend que ce surveillant est celui qui connaît le mieux les exigences du poste en jeu. Nous respectons ce point de vue. Nous ne pensons pas, toutefois, qu'il justifie le choix de ce surveillant comme membre du jury. Celui-ci, sans aucun doute, doit avoir son mot à dire. Rien ne s'oppose à ce qu'il compare devant le jury, à ce qu'il témoigne, à ce qu'il expose ses vues sur le mérite des candidats et à ce qu'il fasse ses propres recommandations. De là à l'inviter à se prononcer en jugement, il y a une marge appréciable. Sa présence ne peut que provoquer des commentaires défavorables et ouvrir la porte à des allusions d'injustice, de passe-droit ou de simple complaisance. Pourquoi ne pas les éviter? D'ailleurs, le surveillant lui-même n'y gagnerait-il pas en prestige et en autorité? N'ayant pas participé au choix, personne ne pourra lui reprocher d'avoir indûment influencé le jury au cours des délibérations.

---

<sup>1/</sup> Plusieurs commis ambulants ont suggéré qu'un fonctionnaire responsable du bureau du district soit toujours membre du jury. Ils ont soutenu que trop souvent le jury, entièrement composé de fonctionnaires appartenant à des bureaux de poste locaux, n'a pas une connaissance suffisante de ses devoirs et responsabilités. Le Ministère doit toujours s'assurer qu'un jury de notation connaît à fond tous les éléments à prendre en considération dans l'évaluation des qualités des candidats.

NOUS RECOMMANDONS:

115. Que le Ministère ne nomme pas membre d'un jury de notation le surveillant immédiat d'un ou plusieurs candidats.

c) Dans toutes nos discussions au sujet des jurys de notation, nous avons eu l'impression que ceux-ci attachaient trop d'importance aux qualités démontrées dans le passé par les candidats, telles les connaissances dans le traitement du courrier, la rapidité d'exécution des fonctions, etc., au détriment de leurs aptitudes comme chefs éventuels d'un groupe d'hommes.

NOUS RECOMMANDONS:

116. Que, dans les promotions, on attache plus d'importance aux aptitudes d'un candidat pour diriger les autres.

d) Nous déplorons le recours par un jury de notation à tout rapport confidentiel qu'un candidat n'a pu, ni lire, ni discuter. Nous ne concevons pas qu'un jury n'entende qu'un son de cloche.

NOUS RECOMMANDONS:

117. Que tous les rapports dits "confidentiels" ou non, mis à la disposition d'un jury de notation, soient exhibés aux candidats auxquels ces rapports réfèrent et que ceux-ci aient le droit d'en contester le contenu, si bon leur semble.

e) Quelques employés ont suggéré que leur organisation désigne l'un des membres des jurys de notation. Nous rejetons cette suggestion parce que ce représentant sera toujours dans une situation fautive. Comment effectuera-t-il un choix entre plusieurs membres de sa propre organisation sans risques de les heurter tous, sauf un? Jusqu'à ce que les esprits se calment, il suffira amplement d'inviter un délégué de l'organisation à assister aux réunions et aux délibérations du jury, à titre de simple observateur. Nous avons

l'impression que sa présence rassurera plus d'un candidat et mettra fin à un bon nombre de protestations, bien fondées ou non.

NOUS RECOMMANDONS:

118. Que jusqu'à nouvel ordre, un délégué des organisations assiste aux réunions et aux délibérations des jurys de notation, à titre d'observateur.

(3) Une fois leur désapprobation du système en vigueur aussi carrément exprimée, les employés ont indiqué leur préférence marquée, en matière de promotions, pour le régime de l'ancienneté sur celui du mérite, seul critère d'avancement reconnu dans la fonction publique. Les dirigeants nationaux des organisations nous ont dit leur ferme intention de faire triompher cette idée lors des négociations collectives prochaines. Aucun d'entre eux cependant ne nous a exposé jusqu'à quel point, pour y arriver, ils consentiraient à renoncer à la totalité ou à une partie des bénéfices et avantages que leur assurent, comme fonctionnaires, plusieurs lois existantes. Il y a ici matière à sérieuse réflexion et nous espérons que les organisations en analyseront tous les aspects avant de renoncer à quoi que ce soit.

Le Ministère favorise le maintien du statu quo. Il considère, de plus, que l'octroi de promotions est une prérogative de l'Administration.

Même s'il est vrai que dans l'industrie privée le régime des promotions se discute habituellement dans les limites du certificat d'accréditation détenu par un syndicat, nous touchons ici à un débat classique qui n'est pas près de se régler et qui fait l'objet de nombreux compromis, le moment venu de lui donner une forme concrète dans une convention collective. Peu d'employeurs acceptent le régime de l'ancienneté comme seule et souveraine base d'une promotion. Dans la très grande majorité des contrats canadiens que nous avons étudiés en ces derniers quinze ans, nous avons constaté qu'un accord de moyen terme intervient le plus souvent

où le nombre des années d'emploi peut devenir décisif, pourvu que l'employé ait les qualifications requises ou que ses qualifications soient pour le moins égales à celles de ses concurrents. Les syndicats considèrent, à juste titre, que ce moyen terme ne joue pas souvent en faveur de l'employé le plus ancien et lui laisse fort peu de chances de contester avec succès une promotion refusée devant un conseil d'arbitrage. Notre jurisprudence du travail jusqu'à ce jour nous semble plutôt à l'effet qu'un conseil d'arbitrage ne renversera la décision de l'employeur que si celui-ci a commis une erreur de jugement manifeste ou s'il s'est montré de mauvaise foi.

Malgré ces objections, nous avons personnellement toujours préféré la formule du compromis. Il y va de l'intérêt et de l'employeur et des employés que les postes vacants d'un échelon supérieur soient remplis par des employés compétents d'abord et avant tout, quitte à accepter l'ancienneté comme facteur décisif chaque fois que ceux-ci ont les aptitudes générales voulues. Nous croyons que d'attribuer trop de valeur à l'ancienneté risque de détruire l'esprit d'initiative de plusieurs ou de diminuer l'ambition des plus jeunes. A la rigueur, elle peut décourager ceux-ci et les inciter à chercher du travail ailleurs. Enfin, rien ne prouve que l'expérience acquise avec les années à exécuter certaines tâches assure à l'employé le plus ancien toutes les qualités indispensables pour en assumer d'autres plus ou moins semblables. Rien surtout, - et c'est souvent le cas, - ne garantit que cet employé possède, de ce simple fait, ces talents de chef ou de dirigeant, auxquels nous avons référé plus haut.

Nous tenions à soumettre ces quelques propos et à prendre position sur un point dont on nous a si souvent parlé et dont on a dit qu'il était tout aussi acceptable dans le service public que dans l'industrie. Sous forme de compromis, nous sommes d'accord, mais nous n'acceptons pas le principe de l'ancienneté absolue, ni dans un domaine, ni dans l'autre.

En réalité, toutes ces considérations s'avèrent plutôt secondaires dans le contexte de la législation proposée par le Gouvernement.

Le projet de loi C-181 stipule que les nominations à la Fonction publique doivent être faites "selon un choix établi au mérite" ainsi que le détermine la Commission du Service civil, à la suite d'un concours ou selon toute autre méthode que celle-ci estime le mieux adaptée aux intérêts de la dite Fonction <sup>1/</sup>. En déterminant le principe de l'évaluation du mérite, cette Commission, sous certaines réserves, peut "prescrire des normes de sélection visant l'instruction, les connaissances, l'expérience, la langue, l'âge, la résidence ou toute autre question" qu'elle juge nécessaires ou souhaitables <sup>2/</sup>.

Si nous référons au projet de loi C-170, nous constatons qu'une décision arbitrale "ne doit statuer ni sur les normes, les procédures et les façons de procéder régissant la nomination, l'appréciation, l'avancement, la rétrogradation, la mutation, la mise en disponibilité ou le renvoi des employés ni sur quelque condition d'emploi des employés qui n'a pas fait l'objet de négociations entre les parties avant la fin de leurs rapports de négociation" <sup>3/</sup>.

Ces trois textes, et certains autres, joints à celui que nous avons cité antérieurement <sup>4/</sup>, nous amènent à conclure que le Gouvernement ne tient pas à considérer l'emploi et les promotions comme négociables et désire conserver le mérite comme norme fondamentale.

---

<sup>1/</sup> Article 10.

<sup>2/</sup> Article 12.

<sup>3/</sup> Article 70 (3).

<sup>4/</sup> Voir le chapitre 5, intitulé "A la recherche d'une convention collective", pp. 32 et 33.



(4) On nous a saisis de quelques autres griefs.

a) Certains employés se sont plaints que les avis de concours internes ne sont pas affichés bien en vue. Selon l'usage, on les insère dans le registre des ordres du bureau. Le maître de poste doit veiller au respect de cet usage. Nous avons constaté que les employés consultent le registre presque chaque jour et nous ne pensons pas qu'il y ait lieu de prendre des précautions additionnelles.

b) On a suggéré que le délai pour l'envoi des inscriptions à un concours soit porté de quinze à trente jours. On a allégué que des employés en vacances n'avaient pu participer à un concours faute d'en être avisés. Le Ministère considère ce délai suffisant en soi. Nous croyons que ce délai devrait être porté à vingt jours de travail puisque certains employés peuvent bénéficier de ce nombre de jours en congés.

c) On a demandé que le Ministère adopte un examen d'admission uniforme pour toutes les catégories d'emploi, élève, du même coup, le niveau minimum de l'instruction requise et s'assure de n'avoir que des employés de calibre supérieur.

Le Ministère étudie la possibilité d'exiger plus de connaissances générales des futurs candidats à l'admission. Il doute cependant que l'institution d'un examen uniforme offre des avantages sérieux. Sur la foi de l'expérience, il estime que les examens doivent être pensés en fonction des besoins du service postal régional ou local. De plus, si la demande d'uniformité des employés a pour but de leur permettre une adaptation plus facile à des emplois variés dans un même bureau de poste, le Ministère croit que pour atteindre de tels résultats, cette uniformité devra aller de pair avec une certaine atténuation des rigueurs de la règle de l'ancienneté à l'intérieur de chaque catégorie. Ce point de vue nous frappe mais, encore une fois, comme nous ne savons

pas jusqu'où les organisations veulent aller dans le domaine des concessions concernant l'ancienneté, nous ne pouvons que leur laisser le soin de reprendre, en temps et lieu, l'étude de la susdite demande avec le Ministère. Celui-ci n'y a d'ailleurs aucune objection.

d) Certains facteurs, qualifiés commis des postes, ont affirmé qu'on ne leur avait pas donné le choix de la section dans laquelle ils désiraient travailler et qu'on avait même rayé leurs noms de la liste d'admissibilité à la suite de leur refus d'un premier poste vacant.

Cette façon de procéder va à l'encontre de la politique du Ministère. Si un candidat décide de ne pas accepter une nomination à un poste qui lui est offert dans une section particulière, son cas ne demeure que temporairement en suspens et son nom n'est pas rayé de la liste d'admissibilité. Son tour, dans l'ordre de priorité de la liste, reste inchangé aussi longtemps que cette liste demeure en force et on lui offre toujours le premier poste devenu vacant.

e) On a proposé que les commis ambulants en surnombre soient exclus des concours aux postes de surveillants des travaux d'écriture et d'agents des postes et que ces concours soient limités aux commis des postes. Le Ministère ne veut ignorer, ni les commis ambulants en service actif ou en surnombre, ni qui que ce soit d'autre, dans les concours de promotion. Ce comportement nous paraît juste et raisonnable et nous l'endossons sans restriction.

f) On a dit assez souvent que les commis des postes avaient un avantage marqué sur les facteurs dans les promotions et que les commis ambulants étaient favorisés au détriment des uns et des autres.

Le Ministère reconnaît que le champ d'avancement est plus vaste pour les commis des postes que pour les facteurs, surtout à cause du plus grand nombre de surveillants qui les dirigent. Il admet que les connaissances souvent plus étendues des méthodes de tri et d'acheminement du courrier des commis ambulants

ne leur nuisent certes pas. Mais il se conforme à la règle qu'il s'est tracée et il accueille les demandes de promotion de toute provenance. Il y a lieu de se demander si les reproches de favoritisme ne feraient pas qu'augmenter, si le Ministère acquiesçait à des distinctions entre les catégories d'employés.

g) Quelques employés préconisent que, lors d'un échec à un examen, on les mette au courant des raisons d'être de cet échec afin qu'ils puissent rectifier leurs points faibles.

Les règlements du Ministère traitent de ce cas.

Après l'annonce des résultats d'un concours, chaque candidat, sur demande, peut consulter soit le président, soit un membre du jury de notation. Celui-ci a le droit d'exposer au candidat les lacunes qui ont joué contre lui et de discuter des moyens pour les corriger. Nous avons l'impression que peu d'employés se prévalent de ce droit. Nous espérons qu'avec les nouveaux projets du Ministère et à la suite de nos recommandations, un plus grand nombre d'entre eux chercheront à comprendre le pourquoi des choses et retrouveront le désir de progresser.

NOUS RECOMMANDONS:

119. Que les organisations, si elles le jugent opportun, discutent avec le Ministère des avantages d'établir aux Postes un examen d'admission uniforme pour toutes les catégories du début et d'élever, du même coup, le niveau minimum d'instruction requise.
120. Que les candidats ayant échoué à un concours se renseignent auprès du jury de notation sur les raisons de leur échec et connaissent ainsi les lacunes qui ont joué contre eux, compte tenu des exigences fondamentales reconnues par ce jury à l'occasion du dit concours.

## CHAPITRE 16

### LES MESURES DISCIPLINAIRES

Personne ne conteste la nécessité de l'adoption de mesures disciplinaires dans les services extérieurs d'exploitation du ministère des Postes. Là, comme ailleurs, l'employeur doit veiller au maintien de l'ordre et de l'efficacité. Là, par la force des circonstances, il lui incombe de se soucier de la protection et de la sécurité du courrier.

Mais ces mesures, en tout temps, doivent demeurer logiques et équitables. Elles doivent aussi, et c'est l'essentiel, être appliquées avec bon sens et discernement.

Ce sont surtout ces aspects qui ont fait l'objet de nombreux commentaires.

Avant de s'y arrêter, notons

- a) qu'au cours du mois de janvier 1966, le Ministère nous a avisés de son intention de modifier en profondeur sa politique en matière de discipline et
- b) que le projet de loi C-170 a ouvert la porte à la négociation des "normes disciplinaires".

(1) Parmi toutes les mesures disciplinaires en existence, le régime des réductions temporaires de traitement, communément appelé "le régime des amendes", connaît aujourd'hui le plus d'opposition et de discrédit.

Deux exemples suffiront.

Un employé qui s'absente sans permission est passible d'une retenue de dix dollars sur son salaire d'un mois pour la première infraction, de trente dollars sur son salaire de trois mois pour la seconde et de soixante dollars sur son salaire de six mois pour la troisième. Un facteur qui perd sa clé de service

(cette clé d'une valeur de vingt-cinq cents environ n'est qu'un passe-partout) peut recevoir l'ordre de payer une somme variant entre cinq dollars pour la première fois et vingt-cinq pour la troisième<sup>1/</sup>.

Fondamentalement, les employés des Postes s'objectent à travailler à rémunération réduite, ne serait-ce qu'une heure. Il n'y a pas de doute que telle est l'une des conséquences du régime des réductions temporaires de traitement. Ils lui préfèrent une suspension. Ils affirment que le Ministère montrera plus de pondération dans l'imposition d'une telle punition s'il sait qu'il doit remplacer l'employé pénalisé.

Le Ministère a tenu à nous expliquer les origines du régime. Il y a un certain nombre d'années, on imposait à un employé, en guise de pénalité due à une infraction mineure, l'obligation de travailler une ou plusieurs heures additionnelles à taux normal. A la suite de protestations des organisations, le Ministère convint d'abolir ce système et d'imposer à l'employé pris en défaut une suspension plus ou moins longue. Un peu plus tard, vers 1959, pour atténuer les rigueurs de la suspension, on en vint, d'un commun accord, semble-t-il, au régime actuel.

Parmi les nombreux changements que le Ministère se propose d'adopter dans son projet de révision de ses mesures et de son code de discipline, il y a l'abolition du régime des réductions temporaires de traitement. Nous souscrivons à ce changement même s'il est vrai qu'une suspension peut devenir plus onéreuse qu'une réduction temporaire de traitement.

**NOUS RECOMMANDONS:**

121. Que conformément à sa propre décision, le Ministère abolisse le régime des réductions temporaires de traitement en matière disciplinaire.

---

<sup>1/</sup> Nous verrons dans le chapitre 17 que l'imposition de ces "amendes" peut faire l'objet d'un grief.

(2) Une seconde critique touchant les mesures de discipline actuellement en vigueur a porté sur leur manque de réalisme pratique.

Cette critique manque de nuances.

Si le Ministère est en défaut, ce n'est pas parce qu'à l'échelon de l'Administration centrale il n'a pas essayé de convaincre ses surveillants locaux de l'opportunité d'appliquer ses règles de discipline avec humanité, mais c'est parce que certains maîtres de poste et aides immédiats de ceux-ci, ainsi que quelques directeurs de district, ne se sont pas préoccupés de vérifier si les directives du Ministère étaient suivies comme celui-ci avait le droit de s'attendre.

Ainsi, dans le Manuel des Questions de Personnel <sup>1/</sup>, nous lisons à l'adresse des surveillants:

"La discipline est une des tâches principales du surveillant. Aux yeux d'un surveillant, tout comportement répréhensible de la part d'un employé est une sorte de défi qu'il lui convient de relever par la mise en oeuvre de toutes les ressources dont il dispose dans le vaste champ des relations humaines. Il doit se garder de n'exercer qu'une action négative dans la punition d'un incident particulier, sans s'efforcer de trouver quel geste positif serait de nature à aider l'employé à améliorer la qualité de son travail. Par suite d'un manque constant de temps, il est difficile habituellement de ne pas se laisser entraîner à recourir à une sanction à l'endroit d'un employé, y voyant le moyen le plus rapide de résoudre un problème, sans perdre de temps. Les manières plus positives de procéder, entre autres, donner des conseils et surveiller de plus près, prennent non seulement plus de temps mais encore exigent plus d'habileté et, partant, plus d'efforts de la part du surveillant."

<sup>2/</sup> Immédiatement après, le Ministère ajoute que dans les cas où un surveillant juge "...indispensable de recourir à une sanction négative, le problème se pose toujours de savoir comment atteindre un juste équilibre entre la souplesse, qu'il convient d'exercer dans des circonstances particulières, et l'uniformité que l'on doit chercher à atteindre tant à l'intérieur d'un bureau que dans l'ensemble de tout le pays...".

---

1/ Sous le titre "Discipline", article 4.

2/ Sous le titre "Discipline", article 5.

Puis, se référant spécifiquement au tableau des infractions et des peines annexé à son code de discipline, le Ministère dit bel et bien qu'il ne s'agit là que d'un "guide" et que "la peine y indiquée n'est pas applicable automatiquement". Il ajoute que "les supérieurs d'un employé doivent toujours procéder avec discernement" et que "les fonctionnaires sur place ont toujours l'autorisation d'excuser une faute pour des motifs valables ou bien de recommander une peine moins rigoureuse que celle inscrite au tableau".

Le Ministère ne pouvait mieux exprimer l'esprit dans lequel il voyait la mise en vigueur et l'application quotidiennes des règles de discipline. Manifestement, on ne l'a pas compris plus que nécessaire. Il l'a d'ailleurs réalisé. Le projet qu'il a préparé est basé sur une philosophie plus positive qui, très probablement, sera davantage à la portée des surveillants et des autres intéressés.

Sans entrer dans les détails, - détails que le Ministère se propose non seulement de divulguer aux organisations, mais de discuter avec elles, - ce projet prévoit des étapes disciplinaires, telles, celle des conseils appropriés comme premier correctif, celle, en cas d'insuccès, de l'avis verbal ou écrit ou de la réprimande, celle de la rétrogradation ou de la suspension éventuelle et en dernier ressort, celle du congédiement.

Cette nouvelle façon de procéder, grâce à la coopération de tous, peut assurer un progrès sensible dans la voie de meilleures relations entre le Ministère et ses employés. Nous espérons que ceux-ci accepteront d'en faire un essai sincère.

NOUS RECOMMANDONS:

122. Que le Ministère finisse dans le plus court délai possible, l'élaboration de son nouveau projet de mesures disciplinaires.
123. Que ce projet, une fois terminé, soit discuté avec les dirigeants nationaux des organisations par l'entremise des comités nationaux conjoints.

124. Qu'une fois ce projet révisé, il prenne effet aussitôt.
125. Que le Ministère et les organisations adoptent respectivement les dispositions voulues pour que ce projet soit bien compris de tous les intéressés.
126. Que de part et d'autre, les directeurs de district, les maîtres de poste, les aides immédiats de ces derniers, les surveillants à tous les niveaux et les employés fassent un effort sincère afin que les nouvelles mesures disciplinaires soient mises en pratique tant selon la lettre que l'esprit du projet.

(3) Les employés s'objectent à la pratique, par trop répandue dans plusieurs bureaux de poste, de verser dans leur dossier personnel des notes, remarques ou avertissements de tous genres, hors leur connaissance.

A première vue, on peut croire que de telles récriminations sont d'importance secondaire. Il n'en est rien.

Le Ministère a toujours le droit de consulter le dossier personnel d'un employé pour quelque raison que ce soit. Ce dossier de plus est l'objet d'une étude approfondie chaque fois qu'il est question d'une promotion.

Nous considérons que rien ne devrait y être consigné sans que l'employé n'en soit averti et n'ait ainsi l'occasion, s'il se considère lésé, d'entreprendre les démarches voulues, soit personnellement, soit par voie de recours à la procédure des griefs.

Le Ministère ne va pas assez loin. Il ne se reconnaît pas l'obligation d'aviser un employé dans les cas où une peine disciplinaire immédiate n'est pas infligée et où il se contente de déposer une note dans son dossier. C'est là ignorer les conséquences auxquelles nous avons référé.

NOUS RECOMMANDONS:

127. Qu'aucune mention, note, remarque ou avertissement quelconque ne soit porté au dossier personnel d'un employé hors la connaissance de ce dernier.



128. Que celui-ci soit requis de signer ces mentions, notes, remarques ou avertissements et de déclarer s'il les approuve, ou non.
129. Que tout employé qui se croit lésé en pareille occurrence ait le droit non seulement de s'en plaindre personnellement à qui de droit mais aussi, s'il le juge à propos, de se prévaloir de la procédure des griefs.

(4) Les employés des Postes désapprouvent la politique du Ministère de laisser en quasi-permanence dans leur dossier personnel toutes les références à des erreurs, infractions ou offenses qu'ils ont commises au cours des années.

Telle n'est certes pas la pratique dans l'industrie.

NOUS RECOMMANDONS:

130. Que toutes les erreurs, infractions ou offenses qui peuvent avoir été portées au dossier personnel d'un employé en soient rejetées après deux années, à la condition que celui-ci n'ait pas récidivé durant ces deux années.

## CHAPITRE 17

### LA PROCEDURE DES GRIEFS

Une entreprise de l'ampleur des Postes ayant à son service un personnel sans fonction de surveillance de plus de 25,000 travailleurs se devait d'adopter une procédure de griefs bien ordonnée et suffisamment flexible pour disposer, de façon aussi équitable et rapide que possible, des plaintes individuelles ou de groupe de ses employés ou des différends d'interprétation ou d'application de ses directives et règlements.

Le Ministère, jusqu'à ce jour, n'a pas été à la hauteur de la situation. Ici et là, il a endossé certaines initiatives de quelques sections locales plus entreprenantes que d'autres. Dans un grand centre, on a produit comme exhibit une formule de griefs en usage depuis peu. On nous a affirmé que l'Administration locale avait acquiescé à la nécessité de fixer des délais plus ou moins rigoureux et de déterminer à l'avance des étapes successives pour l'audition des griefs.

Mais ce sont là des exceptions.

Force nous est de reconnaître que la passivité du Ministère dans l'ensemble n'a pas aidé au maintien de relations harmonieuses. Elle explique l'attitude de mauvais augure de plusieurs employés et la tendance de nombreux représentants de sections locales d'ignorer les possibilités de toute discussion au niveau régional et de référer en droite ligne leurs griefs à leurs dirigeants nationaux dès l'instant qu'un règlement se fait attendre indûment.

Il n'y a aucun intérêt à insister, ni sur cet aspect particulier, ni sur les critiques que nous avons entendues et qui se situaient dans un contexte aujourd'hui différent.

Les projets de loi C-170 et C-181 contiennent plusieurs dispositions pertinentes à ce sujet. Ils rendent même inutiles des recommandations que nous aurions formulées sans hésitation.

Sauf erreur toujours possible, ces projets reconnaissent trois catégories de griefs et trois modes de règlement.

(1) Avec la venue prochaine de conventions collectives dans la fonction publique, il y a les griefs qui touchent soit à l'interprétation ou l'application de ces conventions, soit à des mesures disciplinaires impliquant un congédiement, une suspension ou une peine pécuniaire <sup>1/</sup>.

Ces griefs sont présentés à chacun des stades, y compris le stade final "que prévoit la procédure applicable aux griefs établie par la présente loi" <sup>2/</sup>.

S'ils ne sont pas alors réglés "d'une manière satisfaisante", ils peuvent être soumis à un mode d'arbitrage définitif et obligatoire <sup>3/</sup>.

- (2) A toutes fins pratiques, la seconde catégorie vise tous les griefs
- a) qui n'entrent pas dans la première catégorie,
  - b) qui se rapportent aux conditions d'emploi de celui qui se croit lésé par l'interprétation ou l'application à son égard de quelque disposition d'une loi, d'un règlement, d'une instruction ou d'un autre instrument établi ou émis par l'employeur ou par suite d'un événement ou d'une question d'ordre particulier et
  - c) qui ne sont pas régis par une procédure administrative de réparation prévue dans une autre loi du Parlement <sup>4/</sup>.

---

<sup>1/</sup> Projet C-170, article 91.

<sup>2/</sup> Projet C-170, articles 90, 91 et 99.

<sup>3/</sup> Projet C-170, article 96.

<sup>4/</sup> Projet C-170, article 90.

Il y a cependant à leur sujet une distinction fondamentale. Ces griefs traversent aussi les différents stades (y compris le stade final), mais ils ne sont pas passibles d'arbitrage définitif et obligatoire comme ceux de la première catégorie <sup>1/</sup>.

(3) Entrent dans la troisième catégorie les griefs dont le législateur a décidé de disposer selon un autre mode. Ainsi en est-il, par exemple, et comme par le passé, des griefs, sous forme d'appels à la Commission du Service civil, que les fonctionnaires ont le droit d'exercer lors d'une promotion refusée, d'une rétrogradation <sup>2/</sup> ou d'un renvoi pour incompétence.

Nous avons l'impression que les organisations et les employés des Postes se déclareront satisfaits de ces nouvelles dispositions, tant elles constituent pour eux une innovation longtemps attendue. Ils se féliciteront surtout du droit (même s'il est quelque peu restreint) qui leur est enfin reconnu de recourir à des conseils d'arbitrage dont ils désignent l'un des membres et dont les décisions sont <sup>3/</sup> finales.

Nous prévoyons malgré tout certaines réticences dont quelques-unes disparaîtront peut-être, soit à la suite d'amendements suggérés par le comité parlementaire ou de renseignements fournis par le Conseil du Trésor et le Ministère, soit à la suite des recommandations que nous faisons plus bas.

(1) Ainsi, nous nous inquiétons de la portée et de l'étendue des règlements que la Commission des relations de travail dans la Fonction publique peut

---

<sup>1/</sup> Projet C-170, articles 90 et 95.

<sup>2/</sup> Nous traitons de cette question des appels dans le chapitre suivant.

<sup>3/</sup> Nous nous étonnons quelque peu que le projet C-170 ferme complètement la porte à la possibilité que le Ministère et les organisations se mettent d'accord sur le choix d'un président qui ne serait pas l'un des arbitres quasi-permanents auxquels réfère l'article 92.

passer en vertu de l'article 99 du projet C-170.

Nous concevons mal que ces règlements réussissent à uniformiser la procédure des griefs dans la fonction publique. Le Ministère et les organisations doivent jouir de la liberté et de l'autorité voulues pour mettre sur pied une procédure de griefs adaptée aux faits et circonstances qui font du ministère des Postes un organisme indiscutablement distinctif et unique.

(2) Le nombre et le genre de griefs passibles d'arbitrage définitif et obligatoire nous semblent trop limités.

Toutes les mesures que le Ministère a le droit de prendre contre l'un de ses employés, en vertu d'une loi quelconque, de ses règlements, directives ou instructions, et qui, directement ou indirectement, peuvent affecter dans l'avenir les conditions de travail de cet employé, telles une promotion, une démotion, une rétrogradation, un transfert, devraient être sujettes à des griefs de cette catégorie. S'il en était ainsi, non seulement on traiterait cet employé de façon plus équitable, mais l'on mettrait fin à l'habitude de certains surveillants de porter la moindre erreur ou peccadille à son dossier, hors sa connaissance.

NOUS RECOMMANDONS:

131. Que le Ministère et les organisations jouissent de la liberté et de l'autorité voulues pour adopter une procédure de griefs qui tienne vraiment compte de tous les aspects et de tous les problèmes qui font de ce ministère un organisme indiscutablement distinctif et unique.
132. Que les employés des Postes aient le droit de recourir à l'arbitrage définitif et obligatoire dans tout grief qui découle d'une mesure quelconque prise contre eux par le Ministère, et qui n'est pas réglé à leur satisfaction.