

Traduction du STTP

TRIBUNAL D'ARBITRAGE

CANADA
PROVINCE DE L'ONTARIO

Date : 31 mai 2018

ARBITRE : **MAUREEN FLYNN**

LA SOCIÉTÉ CANADIENNE DES POSTES

Ci-après désignée « la Société » ou « la SCP »

ET

LE SYNDICAT DES TRAVAILLEURS ET TRAVAILLEUSES DES POSTES

Ci-après désigné « le Syndicat » ou « le STTP »

Convention collective : Convention collective visant les factrices et facteurs ruraux et suburbains conclue entre la Société canadienne des postes et le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes – Date d'expiration : le 31 décembre 2017 (« la convention collective »)

DÉCISION DE L'ARBITRE

(Dans l'affaire d'un processus d'examen de l'équité salariale des factrices et facteurs ruraux et suburbains)

Table des matières

1. LE CONTEXTE DU PROCESSUS D'EXAMEN DE L'ÉQUITÉ SALARIALE	3
2. LES ENJEUX.....	4
3. LES TÉMOINS	5
POUR LE SYNDICAT	5
POUR LA SOCIÉTÉ	6
4. LA PREUVE.....	8
A. ORGANISATION DU TRAVAIL DES FFRS	8
B. ORGANISATION DU TRAVAIL DES FACTEURS ET FACTRICES.....	20
C. SYSTÈME DE GESTION DES ITINÉRAIRES DES FFRS (« SGI »)	22
GEOROUTE.....	22
CRÉATION ET RÉORGANISATION DES ITINÉRAIRES	23
INSPECTION ANNUELLE DES ITINÉRAIRES.....	25
D. SYSTÈME DE MESURE DES ITINÉRAIRES DE FACTEURS ET FACTRICES (« SMIFF »)	27
FONCTIONNEMENT DU SYSTÈME ET VALEURS DE TEMPS	27
CRÉATION ET RÉORGANISATION DES ITINÉRAIRES, AUTRES DONNÉES	30
VÉRIFICATION DES ITINÉRAIRES	32
E. CONDITIONS DE TRAVAIL DES FFRS ET DES FACTRICES ET FACTEURS	33
JOURNÉE ET SEMAINE NORMALES DE TRAVAIL	33
TRAVAIL ET HEURES SUPPLÉMENTAIRES.....	36
REEMPLACEMENT DES FFRS	38
CONGÉS ANNUELS ET JOURS FÉRIÉS	40
EXIGENCES RELATIVES AU VÉHICULE	42
SALAIRS	46
RÉGIME DE RETRAITE ET RÉGIMES D'AVANTAGES SOCIAUX	55
PROGRAMMES D'ASSURANCE-INVALIDITÉ – FFRS	59
FONDS D'ÉDUCATION DU SYNDICAT – FFRS	61
F. CONVENTIONS COLLECTIVES DES FFRS ET HISTORIQUE DES NÉGOCIATIONS	62
PREMIÈRE CONVENTION COLLECTIVE (2004-2011).....	63
NÉGOCIATIONS DE 2012	66
NÉGOCIATIONS DE 2016	72
G. ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS DE POSTES CANADA ET CONSÉQUENCES DE L'ÉVOLUTION.....	76
H. CRITIQUES ET LIMITATIONS DU SGI ET DU SMIFF.....	80
PRÉCISION ET FIABILITÉ DU SGI	80
PRÉCISION ET FIABILITÉ DU SMIFF	88
5. ANALYSE ET DÉCISION	93
I. PRINCIPES D'UN EXAMEN DE L'ÉQUITÉ SALARIALE	93
PRINCIPES FONDAMENTAUX DE L'ÉQUITÉ SALARIALE.....	93
FARDEAU ET NORME DE LA PREUVE	96
J. POSSIBLES EMPLOIS COMPARATEURS ET PRÉDOMINANCE D'UN SEXE EN PARTICULIER	98
GROUPES PROFESSIONNELS	98
K. ÉVALUATION NON DISCRIMINATOIRE DES EMPLOIS	101
PRINCIPES GÉNÉRAUX	101

PROCESSUS CONJOINT D'ÉVALUATION DES EMPLOIS	103
PONDÉRATION	106
PROGRESSION DES POINTS	108
FRACTIONNEMENT DES EMPLOIS	109
COTES ET RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION DES EMPLOIS	113
L. MÉTHODE DE COMPARAISON DE LA RÉMUNÉRATION DIRECTE	117
COMPARAISON DIRECTE OU INDIRECTE	117
MÉTHODES UTILISÉES PAR LES PARTIES	121
M. AUTRES ASPECTS DE LA RÉMUNÉRATION DIRECTE	162
TAUX APPLICABLE DE L'EMPLOI	163
DÉPENSES D'UTILISATION D'UN VÉHICULE	164
ALLOCATION (OU PAIE) VARIABLE	168
PAUSE-REPAS ET PAUSES-REPOS PAYÉES	169
HEURES SUPPLÉMENTAIRES ET PRIMES DE QUART DE SOIR ET DE FIN DE SEMAINE	170
N. ASPECTS DE LA RÉMUNÉRATION INDIRECTE	173
PRINCIPES JURIDIQUES DE LA RÉMUNÉRATION INDIRECTE	173
RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES INDIRECTS	177
LA POSITION DU SYNDICAT	182
LA POSITION DE LA SOCIÉTÉ	183
ANALYSE ET DÉCISION	185
O. MESURES DE REDRESSEMENT	189
QUESTIONS RÉGLÉES ET QUESTIONS EN SUSPENS	189
LA POSITION DES PARTIES	189
ANALYSE ET DÉCISION	191
6. ANNEXES	197
ANNEXE A – LISTE DES PIÈCES JUSTIFICATIVES	197
ANNEXE B – EXEMPLE D'ANNEXE A	200
ANNEXE A1	200
ANNEXE A2	201
ANNEXE C – VALEURS D'ACTIVITÉS	202
ANNEXE D – ANALYSE SYNDICALE DU TAUX DE MAIN-D'ŒUVRE PRODUCTIVE DES FFRS ET DES FACTEURS ET FACTRICES	206
ANNEXE E – VALEURS D'ACTIVITÉ ET « TAUX HORAIRES » CORRESPONDANTS	207
ANNEXE F – CRITÈRES D'ÉQUITÉ ET TITRES	208

1. LE CONTEXTE DU PROCESSUS D'EXAMEN DE L'ÉQUITÉ SALARIALE

[1] Durant les négociations menées lors de la réouverture de 2009, le STTP a affirmé à la Société que les factrices et facteurs ruraux et suburbains (« les FFRS ») étaient principalement des femmes et devaient obtenir la parité en matière de conditions de travail et de traitement. Dans l'une de ses revendications devant l'arbitre Keller en 2009-2010, le Syndicat a affirmé que les compétences, les responsabilités et les conditions de travail des FFRS étaient de valeur comparable à celles des autres travailleuses et travailleurs de l'exploitation de Postes Canada et que sa proposition salariale était conforme aux obligations de la Société en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (« la *Loi* »).

[2] Durant les négociations de 2012 entre les parties, le STTP a informé la Société de façon explicite qu'elle avait l'obligation d'assurer l'égalité des FFRS en vertu de la *Loi*. Au cours de la ronde de négociations de 2016, la question de l'équité salariale des FFRS était une revendication importante ayant mené à la signature du protocole d'entente sur l'équité salariale le 1^{er} septembre 2016.

[3] Aux termes du protocole d'entente, le Syndicat et la Société ont convenu de mener une étude conjointe sur l'équité salariale des FFRS conformément à la *Loi* et à l'Ordonnance de 1986 sur la parité salariale (« l'*Ordonnance* »).

[4] Toujours selon le protocole d'entente, les parties ont chacune nommé un expert, ou consultant. Les deux consultants en équité salariale ont élaboré conjointement les étapes nécessaires pour produire leurs rapports (plan d'équité salariale). Un comité mixte sur l'équité salariale a été créé pour les guider et les aider.

[5] Le 27 janvier 2017, la soussignée a été nommée par la Ministre de l'Emploi, du Développement de la main-d'œuvre et du Travail, conformément à l'alinéa 1. c) du protocole d'entente.

[6] À la suite de discussions avec les deux parties, en août 2017, j'ai émis une ordonnance qui prévoyait, entre autres, que les rapports d'experts des parties devaient être terminés au plus tard le 16 octobre 2017. Les rapports ont été remis à la date convenue¹. Après les réunions de médiation préparatoires tenues en décembre 2017, la question a été renvoyée à l'arbitrage sans plus de négociations, conformément à l'article 21 du protocole d'entente. Les audiences devaient commencer le 9 janvier 2018.

[7] Plus tard en décembre, l'employeur a indiqué qu'il voulait modifier son rapport d'expert et a demandé la permission de le remettre à une date ultérieure. J'ai accepté en partie la demande de l'employeur. Après d'autres retards, la Société a remis son rapport d'expert modifié² le 24 janvier 2018, ainsi que deux rapports de la société d'experts-

¹ Ci-après, les rapports d'octobre 2017 seront désignés comme étant « le rapport d'octobre de M^{me} Haydon » et « le rapport d'octobre de M. Durber ».

² Ci-après, « le rapport de janvier de Mme Haydon ».

conseils Mercer³. L'expert du STTP a soumis un rapport-réponse le 5 février 2018⁴. Les audiences d'arbitrage ont commencé le 18 février 2018. Quatorze journées d'audience ont été prévues entre le 18 février et le 2 mai 2018.

2. LES ENJEUX

[8] La présente affaire soulève les questions suivantes :

- a) Les employées et employés de relève permanents (« EERP ») doivent-ils être exclus parce qu'on vient d'établir qu'il s'agit d'un groupe à prédominance masculine?
- b) Est-ce que l'évaluation des emplois effectuée par les experts est fiable et non-sexiste? Comment doit-on trancher les différences méthodologiques entre les experts? Plus particulièrement :
 - i. Faut-il ajouter un quatrième niveau au sous-facteur de l'effort psychologique?
 - ii. Quelle est la pondération appropriée des différents sous-facteurs?
 - iii. Quelle est la progression appropriée quant au nombre de points?
 - iv. L'experte de la Société peut-elle diviser certains emplois dans son évaluation des emplois?
 - v. Dans l'ensemble, quels sont les résultats les plus appropriés sur lesquels le tribunal devrait appuyer son analyse de l'écart salarial?
- c) Pour déterminer l'écart salarial possible, faut-il effectuer une comparaison directe ou indirecte des emplois?
- d) En s'appuyant sur un taux horaire théorique, le Syndicat a-t-il prouvé, selon la prépondérance des probabilités, que les salaires des FFRS n'équivalent pas à ceux des groupes de comparaison à prédominance masculine? Dans le contexte de l'examen de l'équité salariale, le Syndicat peut-il raisonnablement utiliser un « taux horaire » comme outil de comparaison des salaires? Le tribunal devrait-il plutôt s'en tenir à la méthode prenant appui sur le salaire par point de remise proposée par la Société?
- e) Que faut-il inclure dans les « salaires »?
- f) La quantification financière des avantages indirects est-elle la mesure de redressement la plus appropriée pour le passé et l'avenir?
- g) Quelle est l'incidence de la période de rétroactivité convenue sur la mesure de redressement appropriée?

³ Ci-après, « les rapports de la société Mercer ».

⁴ Ci-après, « le rapport-réponse de M. Durber ».

- h) Si un écart salarial est constaté, faut-il réduire les dommages-intérêts de manière à compenser le manque de fiabilité éventuel de la méthodologie du Syndicat?
- i) Quelle est la compétence de la soussignée à l'égard des mesures de redressement recherchées par le Syndicat?

3. LES TÉMOINS

[9] Par souci de clarté, une liste des témoins est présentée séparément dans cette partie de la décision.

POUR LE SYNDICAT

[10] M^{me} Nancy Beauchamp occupe un poste de FFRS depuis 22 ans. Elle est membre du comité mixte de l'équité salariale. À l'heure actuelle, M^{me} Beauchamp est la négociatrice en chef de l'unité de négociation des FFRS dans le cadre des négociations de 2017-2018. Elle a fait partie de l'équipe de négociation des FFRS au cours des trois rondes de négociations précédentes : la réouverture de 2009, les négociations de 2012 et les négociations de 2016.

[11] M. Geoff Bickerton est le directeur de la recherche du Syndicat, poste qu'il occupe depuis 1977. Il a été membre des équipes de négociation du STTP, tant pour les FFRS que pour l'unité urbaine. Il a participé à toutes les rondes de négociations des deux unités, soit depuis 2004 pour les FFRS, et depuis 1977 pour l'unité urbaine. Dans le cadre de ces négociations, M. Bickerton a effectué des recherches, analysé les questions financières et conseillé les comités de négociation et le Conseil exécutif national du Syndicat.

[12] M^{me} Barb McMillan occupe un poste de FFRS à la Société depuis 1999. Elle représente le Syndicat au sein du comité mixte de l'équité salariale. À titre de présidente de sa section locale, M^{me} McMillan a fait partie de l'équipe de négociation des FFRS en 2012 et 2016. Elle représentait alors les factrices et facteurs et les FFRS.

Témoins experts

M. Paul Durber

[13] M. Durber a travaillé au sein de la fonction publique fédérale de 1975 à 1998 et possède donc 32 ans d'expérience. Durant ces années, le travail de M. Durber a principalement été axé sur la rémunération et l'évaluation des emplois. Il a occupé divers postes, dont : responsable de la recherche, Projet d'examen de la politique de rémunération (de 1975 à 1977); agent de projet, puis analyste principal des projets et analyste principal des programmes à la Direction de la politique du personnel du Secrétariat du Conseil du Trésor (de 1976 à 1983); responsable de la classification et de l'organisation pour le ministère de la Consommation et des Affaires commerciales (de 1983 à 1985); chef de la rémunération, Chambre des communes (de 1985 à 1989); directeur de l'équité salariale à la Commission canadienne des droits de la personne (de

1989 à 1998). Depuis 1998, M. Durber est président d'Opus Mundi Canada, société d'experts-conseils d'Ottawa. M. Durber a été reconnu comme témoin-expert devant les tribunaux fédéraux à trois reprises.

M. Richard Shillington

[14] M. Shillington possède une maîtrise en mathématiques et un doctorat en statistiques de l'université de Waterloo. Il a effectué des analyses d'équité entre les sexes pour cinq universités, mené plusieurs projets de recherche et rédigé plusieurs rapports sur l'équité hommes-femmes. Il a présenté une preuve à titre d'expert dans un certain nombre de procédures judiciaires.

POUR LA SOCIÉTÉ

Témoins ayant comparu et témoigné devant le tribunal

[15] M^{me} Sylvie Charbonneau travaille pour le compte de la Société depuis 1994. Elle a gravi les échelons et occupe, depuis mai 2017, le poste de directrice nationale de l'optimisation des itinéraires. À ce titre, elle est responsable de l'application des conventions collectives régissant les deux unités et des divers manuels. Elle consulte les syndicats et gère les répercussions des initiatives de transformation et des réorganisations des itinéraires.

[16] M. Graham Howse est ingénieur. Il est à l'emploi de la Société depuis 2000. Il possède un diplôme en génie industriel de l'université technique de Nouvelle-Écosse. Depuis avril 2017, il est gestionnaire de l'élaboration de la stratégie de livraison. Les responsabilités antérieures de M. Howse à la Société étaient d'assurer la gestion et le maintien de l'ensemble des normes de temps utilisées pour créer et organiser les itinéraires de facteurs et factrices.

[17] M. Randy McGrath est directeur des opérations de l'Est de l'Ontario depuis juin 2016. À ce titre, il est responsable de toutes les opérations de livraison du courrier pour l'Est de l'Ontario, y compris la livraison en milieu urbain et en milieu rural et suburbain. Il supervise le travail des FFRS et des facteurs et factrices. Auparavant, au cours de ses 24 années d'emploi à la Société, il a été facteur, courrier des services postaux, commis des postes, expéditeur de dépêches et directeur de l'établissement de traitement du courrier d'Ottawa.

[18] M. Rob Sinclair est à l'emploi de la Société depuis 2010. À titre de directeur des relations du travail, il était responsable du portefeuille des FFRS et de celui de l'Association canadienne des maîtres de poste et adjoints (« l'ACMPA »). En 2012, M. Sinclair a été nommé négociateur en chef de l'unité des FFRS et est devenu responsable de la mise en œuvre de la convention collective qui a été négociée cette année-là. En janvier 2014, il a accepté le poste de gestionnaire des FFRS pour la région du Centre de l'Ontario afin d'acquérir de l'expérience pratique des opérations FFRS. À l'automne de 2014, M. Sinclair est retourné au siège social de la Société pour se préparer

en vue de la ronde de négociations de 2015. Il occupe maintenant le poste de directeur des relations du travail.

[19] M^{me} Susan Whiteley est à l'emploi de la Société depuis 1989. Elle a d'abord travaillé à l'établissement de traitement du courrier de Vancouver, en Colombie-Britannique, puis, de 1990 à 2014, elle a occupé divers postes relatifs aux finances et aux vérifications internes de la Société. De 2014 à mars 2017, M^{me} Whiteley a occupé le poste de directrice des opérations nationales, FFRS. À ce titre, elle supervisait une équipe responsable des politiques et procédures, de la réorganisation des itinéraires et de la gestion du système de gestion du temps et des présences des FFRS. Depuis avril 2017, M^{me} Whiteley est titulaire du poste de directrice de la stratégie de livraison, mais elle travaille à plein temps comme représentante de la Société au comité mixte de l'équité salariale.

Personnes ayant présenté uniquement des déclarations de témoignage anticipé

[20] M^{me} Jenny Bolduc, directrice intérimaire de la gestion des cas d'invalidité, du bien-être et des congés, est à l'emploi de la Société depuis 2010. Elle est responsable des régimes d'assurance-invalidité de courte et longue durée, d'indemnisation des accidents du travail et d'assurance-invalidité prolongée. Elle est aussi responsable de l'administration des programmes de congés autorisés et de gestion de l'assiduité.

[21] M. Philippe Boutin est à l'emploi de la Société depuis 2002. À titre de directeur de la comptabilité de la Société, il est responsable de la tenue des documents financiers.

[22] M^{me} Audrey Lizotte est directrice des politiques relatives aux avantages sociaux et au régime de retraite de la Société, poste qu'elle occupe depuis octobre 2016. Elle doit superviser les contrats conclus par la Société avec des tiers prestataires de services, veiller à la bonne gestion des régimes et cerner les possibilités de réduction des coûts et d'amélioration des régimes de retraite et d'avantages sociaux. M^{me} Lizotte est membre du Barreau du Haut Canada.

[23] M^{me} Shari Nurse est, depuis 1998, à l'emploi de la Société, où elle occupe le poste de directrice de la santé et de la sécurité. À ce titre, elle est responsable des politiques nationales et de la conformité aux exigences en matière de santé et de sécurité pour l'ensemble des employés et employées de la Société.

Témoin-expert

M^{me} Haydon

[24] M^{me} Haydon est propriétaire exploitante d'une société de consultants depuis 2014. Sa pratique est axée sur l'évaluation des emplois, la rémunération et l'équité salariale, principalement dans le secteur public de la province de l'Ontario. Durant ses études de premier cycle, elle a travaillé pour des cabinets de recherche spécialisés à Ottawa. Elle a ensuite travaillé comme consultante pour Deloitte durant plus de 15 ans dans le domaine de l'évaluation des emplois et de l'équité salariale.

[25] À titre de consultante, M^{me} Haydon a travaillé à des dossiers d'équité salariale pour plus de 200 clients. Elle a travaillé aux cinq importants projets fédéraux d'équité salariale suivants : NAV Canada - élaboration et mise en œuvre d'un certain nombre de projets d'évaluation des emplois; Postes Canada – soutien de l'analyse effectuée par Postes Canada de la plainte d'équité salariale de l'ACMPA; Autorité aéroportuaire du Grand Toronto – projet mixte syndical-patronal mené en collaboration avec l'Alliance de la fonction publique du Canada (« l'AFPC »); Aéroport international d'Halifax – évaluation des emplois et étude de l'équité salariale en collaboration avec l'AFPC; Financement agricole Canada – évaluation des emplois et étude de l'équité salariale. M^{me} Haydon a été reconnue comme témoin-expert devant un tribunal une fois.

4. LA PREUVE

[26] La section portant sur la preuve présentera les thèmes suivants, dans l'ordre qui suit : résumé très général de l'organisation du travail des FFRS; résumé semblable visant les facteurs et factrices; présentation des systèmes de gestion des itinéraires des deux unités; conditions de travail des FFRS et des facteurs et factrices; bref historique des négociations relatives aux FFRS et ententes conclues; évolution des activités de la Société; critique des systèmes de gestion des itinéraires des deux unités.

[27] Parmi tous les éléments de preuve présentés, le tribunal estime que le suivant est le plus pertinent et essentiel pour régler le dossier.

A. ORGANISATION DU TRAVAIL DES FFRS

[28] De façon générale, les FFRS sont des factrices et facteurs motorisés qui livrent le courrier et les colis dans les régions rurales et suburbaines du Canada. La présente section passe en revue les tâches et responsabilités quotidiennes des FFRS. Au 13 décembre 2017, la Société comptait 8 905 FFRS, y compris des employées et employés de relève permanents (« EERP ») et des employées et employés de relève sur appel (« ERSA »)⁵.

Produits, services et points de remise de la Société

[29] La Société offre des services à trois principaux groupes de clients : les consommatrices et consommateurs canadiens (particuliers qui utilisent les services postaux pour leurs besoins personnels); les petites entreprises (entreprises comptant moins de 100 employées et employés, qui utilisent bon nombre des mêmes services que les particuliers, mais qui ont besoin d'autres services); les grandes entreprises ou entités (banques, grands détaillants, gouvernements, etc.), qui expédient de grands volumes de courrier.

⁵ Déclaration de témoignage anticipé de M^{me} Whiteley.

[30] Les trois principaux secteurs d'activités de la Société sont : le courrier transactionnel, les colis et le marketing direct, qui comprend la Médiaposte avec adresse (matériel promotionnel s'adressant à un client particulier) et la Médiaposte sans adresse (envois destinés à des types de clients précis, comme les résidences, les logements ou les entreprises d'un secteur donné).

[31] Les FFRS travaillent à partir de différents types d'installations, que M. Bickerton décrit comme suit : les bureaux de la Société relevant de l'ACMPA – ils sont situés en milieu rural et comptent six ou sept employés; les postes de facteurs et factrices (« PDF ») – il s'agit de plus grandes installations où les facteurs et factrices et les FFRS travaillent côté à côté; les bureaux non supervisés dotés d'un chef d'équipe; les bureaux appartenant à un maître de poste membre de l'ACMPA – ils peuvent être situés dans une maison privée, une entreprise, etc.; les bureaux franchisés (concessionnaires) – ils sont situés à l'intérieur d'une entreprise privée. Toutes ces installations exigent des structures de gestion différentes. Par exemple, les installations de la Société relevant de l'ACMPA sont moins supervisées que d'autres installations, notamment les postes de facteurs et factrices (PDF).

[32] Selon l'information fournie par M^{me} Whiteley, en juin 2016, il y avait 7 387 FFRS travaillant dans 2 168 installations. La grande majorité des FFRS travaillent dans des postes de facteurs et factrices (3 221) et dans des bureaux de la Société relevant de l'ACMPA (3 151). En juin 2016, il y avait 1 433 bureaux de la Société représentés par l'ACMPA et 324 postes de facteurs et factrices⁶. M. Bickerton explique que le nombre d'itinéraires FFRS relevant de postes de facteurs et factrices a augmenté de 273 depuis 2011.

[33] Les FFRS livrent et récupèrent le courrier dans différents types de boîtes aux lettres, aussi appelées points de transfert ou d'accès ou points de remise (« PDR »). Plus particulièrement, ils livrent le courrier et en font la levée, au besoin, dans les réceptacles suivants : boîtes aux lettres communautaires (« BPCOM »), boîtes postales multiples (« BPM »), kiosques, batteries de boîtes aux lettres (« BBL ») et boîtes aux lettres rurales (« BLR »). Ils font aussi la levée du courrier des boîtes aux lettres publiques (« BLP »).

[34] Dans les régions les plus densément peuplées, les clients doivent souvent aller récupérer leur courrier dans une BPCOM. Les BPCOM sont des boîtes aux lettres comportant plusieurs compartiments individuels, une fente pour y glisser le courrier de départ (pas dans tous les cas) et un compartiment à colis. La Société fournit aux clients les clés du compartiment qui leur est assigné. Les clients peuvent ouvrir leur propre compartiment, mais les FFRS peuvent ouvrir la porte principale de la BPCOM et accéder à tous les compartiments en même temps.

[35] Les BPM sont aussi utilisées pour la livraison du courrier à de nombreuses personnes au même emplacement. Elles sont vertes et comportent moins de compartiments que les BPCOM. Le client doit fournir son propre cadenas. Les BPM n'ont

⁶ Onglet 3 du recueil de documents de M. Bickerton.

pas de compartiment à colis. Elles sont aussi munies de portes individuelles pour les clients et d'une porte principale pour les FFRS.

[36] Les BBL sont aussi des points de transfert destinés à plusieurs clients. Elles sont habituellement situées dans le hall d'entrée d'immeubles d'habitation ou de bureaux et le long de murs extérieurs de places commerciales ou d'ensembles de maisons en rangée. Les clients doivent fournir leur propre cadenas. Les BBL ne sont pas munies de compartiment à colis.

Tout comme les BPCOM et les BPM, les BBL sont munies de portes individuelles pour les clients et d'une porte principale pour les FFRS.

[37] Les kiosques sont des structures recouvertes regroupant plusieurs réceptacles ressemblant à des BPCOM.

[38] Les itinéraires suburbains (en banlieue) comportent généralement des BPCOM et des BBL, mais les FFRS assurent aussi la livraison du courrier dans les BLR des régions rurales. Les BLR sont des réceptacles individuels installés sur un poteau de 105 à 115 cm de haut. Chaque BLR est munie d'une porte que les FFRS utilisent pour livrer et récupérer le courrier. Les clients peuvent installer sur la BLR un petit drapeau qu'ils lèvent pour indiquer qu'ils y ont placé du courrier de départ. Le réceptacle à courrier doit respecter les dimensions minimales requises.

[39] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Whiteley affirme qu'il y a 7 437 itinéraires FFRS regroupant plus de 4,7 millions de PDR. Les FFRS assurent la livraison du courrier sur une grande variété d'itinéraires. Certains FFRS doivent conduire de longues distances pour livrer le courrier à aussi peu que 12 PDR par jour; d'autres assurent la livraison du courrier à des BPCOM dans des secteurs densément peuplés où ils conduisent de courtes distances et desservent des centaines de PDR par jour. Parmi tous les PDR de FFRS, 84 % sont situés dans des endroits centralisés regroupant de nombreux PDR, notamment des BPM, des BPCOM, des immeubles d'habitation, des kiosques et des BBL. M^{me} Whiteley déclare aussi qu'il peut y avoir des PDR centralisés partout dans le réseau rural, y compris dans les endroits éloignés.

Éléments variables (envois à remettre en mains propres, changements de serrures et envois sans adresse)

[40] Les FFRS exécutent aussi des tâches variables.

[41] M^{me} Beauchamp explique que les envois sans adresse, aussi appelés « courrier de quartier », comprennent les dépliants, les coupons, les échantillons gratuits et tout autre matériel publicitaire sans adresse précise. Des entreprises paient la Société pour faire livrer ce matériel à tous les clients d'un secteur désigné.

[42] Les envois à remettre en mains propres (« ERMP ») sont des articles nécessitant un contact direct avec le client. Il peut s'agir d'envois nécessitant une signature, une preuve d'âge ou un paiement.

[43] Lorsque les clients déménagent ou perdent leurs clés, ou lorsque la serrure se brise ou devient inutilisable, il faut alors la remplacer. Lorsqu'un changement de serrure est nécessaire, l'agent des postes local (« l'APL ») assigne le changement de serrure à une employée ou un employé FFRS et lui fournit une trousse de remplacement (la nouvelle serrure, deux clés et un formulaire de distribution de nouvelles clés). Dès lors, et pas plus tard que le lendemain, la FFRS doit remplacer la serrure selon la procédure établie et inscrire le changement de serrure sur sa feuille de contrôle.

Début de la journée - signaler son arrivée

[44] M^{me} Beauchamp, utilisant comme référence le manuel de formation des FFRS de 2014 intitulé « Vers un départ réussi » (ci-après « le manuel de formation des FFRS de 2014 »), indique que les FFRS, lorsqu'ils commencent leur journée de travail, doivent d'abord signaler leur arrivée à l'agent des postes local. Il n'est pas nécessaire de signaler son arrivée dans les installations où il n'y a pas d'APL, comme c'est le cas pour certains itinéraires ruraux.

Tri du courrier

[45] Tel qu'il est indiqué dans le manuel de formation des FFRS de 2014, les FFRS doivent ensuite aller récupérer le courrier qu'ils livreront durant la journée. Selon l'installation, ils doivent récupérer différents types de courrier à différents endroits. Les FFRS ne distribuent pas tous le même type et la même quantité de courrier; chaque itinéraire est unique. S'il y a lieu, les FFRS doivent récupérer et trier le courrier « standard », les envois avec adresse et sans adresse et les ERMP de leur itinéraire séparément.

[46] Les FFRS trient leur courrier dans un casier de tri. Il s'agit d'un meuble à compartiments dans lesquels l'employée ou l'employé insère le courrier à livrer. Le casier de tri le plus fréquemment utilisé par les FFRS est le casier A32. Chaque compartiment ou séparation représente une séries d'adresses de leur itinéraire. Selon M^{me} Whiteley, la plupart des FFRS utilisent un casier de tri A32. Seulement 40 FFRS au pays utilisent un casier de tri A62, qui est un modèle ergonomique plus récent. M^{me} Whiteley indique qu'à certains endroits, en raison de l'espace restreint, les FFRS trient le courrier sur un comptoir, à l'aide d'un casier A32 incomplet ou d'autres méthodes improvisées.

[47] Selon le manuel de formation des FFRS de 2014, chaque casier de tri présente un aperçu de l'itinéraire, soit sur une plaque indicatrice, soit dans un cartable. L'aperçu fournit certains détails relatifs à l'itinéraire de FFRS, y compris l'emplacement du comptoir postal (« COP »), où la FFRS doit déposer les articles aux fins du ramassage par les clients; les clés requises pour ouvrir toutes les boîtes à courrier de l'itinéraire; le nombre total de PDR ou d'adresses de l'itinéraire; l'heure à laquelle le courrier peut être récupéré; l'heure du demi-tour ou dernier vidage, soit le moment auquel la FFRS doit rapporter le courrier qui ne fait pas partie de son itinéraire à l'aire réservée au courrier demi-tour, et aussi le moment auquel elle doit ramener le courrier restant à son poste de travail (casier de tri) pour en effectuer le tri; une section appelée « tri par rue », qui indique la tranche

d'adresses des rues se trouvant sur l'itinéraire (cette liste permet à la FFRS de déterminer rapidement si une adresse donnée fait partie de son itinéraire); une section appelée « envois directs », qui indique les emplacements précis où les FFRS doivent entrer dans un immeuble pour ramasser et livrer le courrier directement au comptoir des clients (il s'agit habituellement de clients commerciaux ayant un volume de courrier supérieur à la moyenne).

[48] Comme l'indique le manuel de formation des FFRS de 2014⁷, dans certaines régions rurales, des clients de la Société n'ont pas d'adresse municipale. Les employées et employés doivent alors effectuer un « tri de connaissance ou géographique ». Les FFRS trient et livrent le courrier de ces clients en fonction de l'ordre alphabétique du nom de chaque client et de l'emplacement de leur boîte aux lettres. Au lieu des adresses municipales, les noms sont apposés sur les casiers de tri selon l'ordre de livraison.

Tri séquentiel du courrier

[49] Tel qu'il est décrit dans le manuel de formation des FFRS de 2014, le tri séquentiel du courrier est « un procédé mis en œuvre par la Société pour simplifier et mécaniser ses procédés de livraison ». Le tri séquentiel ne vise pas tous les FFRS, mais il a des répercussions sur certains d'entre eux. Ainsi, certains FFRS reçoivent une partie de leur courrier déjà trié selon l'ordre de livraison dans un conteneur à lettres et à grands objets plats (« CLGOP »). Ils n'ont donc pas à trier manuellement ce courrier comme ils le font habituellement dans leur casier de tri.

[50] Selon la déclaration de témoignage anticipé de M^{me} Whiteley, environ 1 000 FFRS reçoivent du courrier ayant fait l'objet d'un tri séquentiel.

Préparation pour la livraison

[51] Une fois tout le courrier trié, et après le dernier vidage, les FFRS doivent mettre le courrier trié en liasses aux fins de la livraison. Il s'agit de mettre le courrier trié en paquets de taille raisonnable à l'aide de bandes élastiques et de disposer ces liasses dans l'ordre de livraison.

[52] M^{me} Whiteley affirme que, dans quelque 1 300 cas, le bureau est desservi par un seul camion de livraison en provenance d'un établissement de traitement du courrier avoisinant, ce qui signifie qu'une fois le courrier enliassé, les FFRS peuvent quitter immédiatement l'installation pour aller livrer le courrier sans attendre le dernier vidage.

[53] En contre-interrogatoire, M^{me} Whiteley affirme que les FFRS n'ont pas à attendre le dernier vidage pour commencer à assurer la livraison de leur itinéraire et que certains employés et employées le font et choisissent plutôt de revenir à l'installation par après, si nécessaire. La Société n'a aucune attente en ce qui concerne le dernier vidage. Toutefois, M^{me} Whiteley admet qu'il est plus efficace d'attendre que tout le courrier soit arrivé que d'avoir à revenir à l'installation.

⁷ Pièce justificative 14B.

[54] Avant le départ final, les FFRS sont tenus d'effectuer une vérification de leur véhicule, s'il leur est fourni par la Société. Si l'employée ou l'employé utilise son propre véhicule, il n'est pas obligatoire d'effectuer une inspection avant de quitter l'installation pour effectuer la livraison, mais la Société recommande de le faire. Les FFRS sont tenus d'installer sur le toit de leur véhicule le panneau de la Société et les lumières jaunes clignotantes avant de quitter l'installation pour effectuer la livraison.

Documentation de l'itinéraire (annexe A1, annexe A2 et carte)

[55] Chaque itinéraire FFRS est visé par trois principaux documents : l'annexe A1 (Sommaire de l'itinéraire), l'annexe A2 (Détails de l'itinéraire) et une carte de l'itinéraire. Ensemble, les annexes A1 et A2 sont communément appelées « l'annexe A », tant par les FFRS que par la direction⁸. L'annexe A ne fait pas partie de la convention collective, mais, conformément à la clause 27.01, elle fait partie de la description de tâches des FFRS :

« Les parties conviennent que tous les employés et employées de l'unité de négociation exercent les fonctions de factrices et facteurs ruraux et suburbains et que leurs tâches sont décrites de façon générale dans l'annexe « A » des conventions de transport et de livraison du courrier qui s'appliquaient avant l'entrée en vigueur de la présente convention collective telle que modifiée par la Société de temps à autre conformément à la présente convention collective. »

Annexe A1

[56] Chaque itinéraire est visé par une annexe A1 qui lui est propre. Ce document inclut de nombreux éléments, y compris les suivants :

- ◆ Le nom de l'itinéraire et le numéro d'identification;
- ◆ Le nom du bureau de poste;
- ◆ L'heure à laquelle le courrier peut être ramassé par la FFRS pour en effectuer le tri;
- ◆ L'heure à laquelle la FFRS doit avoir terminé la livraison du courrier;
- ◆ La liste des types d'envois à trier et le temps estimé pour le tri. L'estimation du temps tient compte de la préparation, du balayage de tous les articles de courrier, du tri, de l'enliassement et du chargement du courrier dans le véhicule;
- ◆ La liste des types d'envois à livrer et le temps estimé pour la livraison. L'estimation du temps tient compte du nombre de chaque type de PDR ou réceptacle, du nombre de kilomètres à parcourir, du nombre d'arrêts du véhicule. Elle ne tient pas compte des éléments variables;
- ◆ Le temps total estimé pour parcourir l'itinéraire;

⁸ On trouve un exemple d'une annexe A à l'annexe B de la présente décision.

- ❖ La fréquence du service qui correspond au nombre de jours par semaine que la FFRS doit effectuer l'itinéraire;
- ❖ Une section indiquant le nombre moyen de chaque type d'élément variable : nombre annuel moyen de changements de serrure, nombre hebdomadaire moyen d'ensembles de courrier de quartier et d'arrêts pour ERMP.

[57] M^{me} Beauchamp affirme que l'heure à laquelle le courrier peut être ramassé pour être trié correspond à l'heure à laquelle les FFRS se présentent habituellement au travail.

[58] M^{me} McMillan affirme toutefois qu'il est possible de prendre des dispositions avec les superviseurs pour commencer sa journée de travail plus tôt ou plus tard; l'heure à laquelle le courrier est disponible n'est pas l'heure de début obligatoire. Par exemple, dans son cas, elle a demandé à commencer sa journée de travail plus tard, sinon elle aurait terminé le tri de son courrier trop tôt et aurait dû attendre le dernier vidage avant de pouvoir quitter l'installation.

[59] Le temps estimé pour le tri et la livraison de chaque itinéraire exclut le temps que les FFRS consacrent aux éléments variables (ERMP, changements de serrure et Médiaposte). Selon ce que M^{me} McMillan a affirmé en contre-interrogatoire, il exclut aussi le temps consacré à la préparation et à la livraison ou l'exécution de ces éléments.

[60] En 2017, la Société a adopté une nouvelle façon d'afficher sur l'annexe A1 les temps estimés pour effectuer le travail. Elle y indique maintenant un intervalle correspondant à 25 minutes de plus ou de moins que le temps fixe antérieur. Par exemple, là où l'annexe A1 indiquait un temps estimatif de 100 minutes pour effectuer le tri ou la livraison, elle indique maintenant de 75 à 125 minutes.

Annexe A2

[61] L'annexe A2 décrit, étape par étape, l'itinéraire FFRS précis : où tourner, la distance de conduite de chaque segment, le nombre d'arrêts et le type de courrier à livrer à chaque arrêt. Durant le processus d'enliassement à l'installation, les FFRS placent le courrier en suivant cet ordre de livraison. L'annexe A2 est utilisée avec la carte de livraison pour guider la FFRS le long de son itinéraire. L'itinéraire correspond à l'ordre de tri du casier.

[62] M^{me} Beauchamp et M^{me} McMillan affirment toutes deux que l'annexe A correspond à l'itinéraire toujours suivi. De plus, elles affirment qu'elles sont censées se conformer aux directives et à l'ordre de livraison de l'itinéraire pour assurer la livraison appropriée du courrier. C'est la façon la plus efficace de parcourir l'itinéraire.

[63] Selon M^{me} Whiteley, le trajet de l'itinéraire n'est qu'une suggestion et les FFRS peuvent choisir de le suivre ou non. Postes Canada ne s'attend pas à ce que les FFRS suivent le trajet proposé. En contre-interrogatoire, elle admet que lorsqu'un itinéraire est optimisé à l'aide d'un logiciel particulier, l'annexe A2 devient le trajet le plus efficace, mais pas sans cela. Elle admet aussi que le trajet des itinéraires de FFRS qui incluent du courrier ayant fait l'objet d'un tri séquentiel est plus contraignant.

[64] M^{me} Whiteley indique qu'il existe une grande variété d'itinéraires de FFRS. Certains comptent un nombre élevé de PDR, tandis que d'autres ont de longs temps de conduite et peu de PDR. Certains itinéraires peuvent être effectués en moins d'une heure; d'autres prennent toute la journée.

Carte de l'itinéraire

[65] La carte de l'itinéraire est une simple représentation visuelle des détails de l'itinéraire de FFRS indiqués sur l'annexe A2.

Livraison du courrier et tâches de fin de journée

[66] Bien que la Médiaposte avec adresse et la plupart du courrier transactionnel ne nécessitent pas une manutention spéciale durant la livraison, ce n'est pas le cas pour tous les articles. En effet, certains nécessitent des étapes supplémentaires.

[67] La Médiaposte sans adresse doit être livrée à tous les clients de l'itinéraire de FFRS, et ce, qu'il y ait ou non du courrier à leur livrer, sauf s'ils ont choisi de ne pas recevoir de Médiaposte. M^{me} Beauchamp explique que les FFRS doivent livrer les envois sans adresse en une journée.

[68] De plus, les FFRS doivent s'arrêter à toutes les BLR et y ramasser le courrier de départ, même s'ils n'ont pas de courrier à y livrer. Ainsi, les FFRS doivent toujours passer devant les BLR de leur itinéraire, même s'ils n'ont pas de courrier à y livrer. Si le client a du courrier de départ, il lèvera le drapeau apposé sur sa BLR. De même, les FFRS doivent s'arrêter à toutes les BPCOM pour effectuer la levée du courrier de départ, même s'ils n'ont pas de courrier à livrer à une BPCOM précise.

[69] Les ERMP et les autres colis qui exigent une confirmation de livraison (colis avec codes à barres) ou qui sont trop grands pour être insérés dans les compartiments du casier de tri doivent être séparés du reste du courrier. Ils doivent être placés dans un conteneur distinct dans le véhicule des FFRS. Les FFRS insèrent ensuite des « cartes-éclair » dans leurs liasses de courrier pour leur rappeler qu'un article spécial doit être livré à une certaine adresse.

[70] Les articles exigeant une manutention spéciale comprennent : les ERMP, les articles avec code à barres qui ne sont pas à remettre en mains propres (ils doivent être balayés aux fins du repérage) et les envois déposés en lieu sûr (articles prioritaires n'exigeant pas de signature trop grands pour un réceptacle de livraison; ils doivent être déposés en lieu sûr à l'adresse du client).

[71] Lorsqu'il n'est pas possible d'effectuer la livraison d'articles exigeant une manutention spéciale, les FFRS doivent laisser une carte d'avis de livraison pour informer le client de l'endroit où leur envoi pourra être ramassé, et à partir de quelle heure. Si la FFRS n'a pas de terminal de données portatif (« PDT »), elle doit inscrire sur un bordereau d'objets livrés (« BDOL ») la livraison des articles exigeant une manutention spéciale.

[72] S'il est impossible de livrer l'article, mais qu'il peut faire l'objet d'une remise en lieu sûr, la FFRS doit le déposer à un tel endroit et remplir la carte Remise en lieu sûr pour

aviser le client de l'endroit où l'article a été déposé. Les remises en lieu sûr sont permises uniquement dans les quartiers approuvés à cette fin et dans le cas d'articles qui ne semblent pas contenir d'objets de valeur élevée, qui ne sont pas périssables et qui peuvent être déposés à l'abri des intempéries et hors de la vue des passants.

[73] En plus d'effectuer leurs tâches régulières de livraison du courrier, les FFRS doivent accomplir d'autres tâches en cours d'itinéraire, comme remplacer les serrures de BPCOM, traiter le courrier endommagé remarqué en cours d'itinéraire, effectuer la gestion des points de remise, bloquer l'accès aux réceptacles inutilisés dans les BPCOM et les BPM et vider les réceptacles à courrier de départ.

[74] Lorsqu'ils trouvent du courrier endommagé, les FFRS doivent inscrire « Reçu endommagé » sur l'article, le livrer selon la procédure habituelle et informer l'APL de la situation. La gestion des PDR est la procédure de documentation de tous les changements remarqués par les FFRS entre leur annexe A et la réalité des clients qu'ils desservent sur leur itinéraire, p. ex. l'arrivée d'un nouveau client dans le secteur.

[75] Enfin, les FFRS doivent effectuer la levée des réceptacles à courrier, c.-à-d. ramasser le courrier de départ déposé au cours de la journée. Les FFRS ramassent le courrier dans les BPCOM et BPM, aux COP et dans les boîtes aux lettres publiques (boîtes utilisées par les clients pour déposer leur courrier de départ). Dans certains cas, les FFRS doivent balayer le code à barres du réceptacle avec leur TDP, s'ils en ont un, ou remplir le document approprié pour confirmer qu'ils ont ramassé le courrier du réceptacle.

[76] Les FFRS ne peuvent effectuer la levée des BLP avant certaines heures établies par la Société, sinon du courrier risquerait de ne pas être mis dans le système à temps. Cette mesure vise à assurer que le courrier déposé par les clients avant l'heure de levée prévue sera livré dans un délai donné.

[77] Quelque 200 FFRS effectuent aussi des ramassages à horaire fixe pour les entreprises qui veulent faire ramasser des paquets à leurs locaux.

[78] À la fin de la journée, les FFRS doivent remplir la Feuille de contrôle des FFRS. Ce document permet de consigner divers renseignements, dont certains ont des répercussions sur la paie, notamment le nombre d'ERMP livrés; le nombre de serrures remplacées; le nombre total d'articles Médiaposte sans adresse livrés; tout changement au nombre de PDR sur l'itinéraire; toute modification permanente dans la distance parcourue pour l'itinéraire. Les augmentations temporaires de la distance à parcourir en raison de détours causés par de la construction ou la livraison d'un article au-delà des 0,5 km de la limite du trajet sont signalés de manière différente. Seuls les nouveaux PDR ou kilomètres approuvés par l'APL peuvent être inscrits sur la feuille de contrôle. Les FFRS doivent remettre leurs feuilles de contrôle à leur superviseur toutes les deux semaines.

[79] M^{me} Beauchamp explique que les FFRS remplissent habituellement leur feuille de contrôle au début de la journée lorsqu'ils ont tout le courrier devant eux. Autrement, ils

risqueraient d'oublier des articles. Elle ajoute que la feuille de contrôle est modifiée, au besoin, à la fin de la journée pour y noter tout écart.

[80] Avant de rentrer à la maison, les FFRS doivent s'arrêter au comptoir postal. Le COP est soit le dernier, soit l'avant-dernier arrêt de leur itinéraire. S'il s'agit de l'avant-dernier arrêt, les FFRS remettent les articles qui ont été annoncés par carte (p. ex. les ERMP qui n'ont pu être livrés et pour lesquels la FFRS a laissé une carte Avis de livraison). Si le COP est le dernier arrêt, la FFRS doit aussi remettre toutes les sommes d'argent perçues (p. ex. pour les envois assujettis à des droits de douane), le courrier de départ ramassé en parcourant l'itinéraire, et le courrier non réclamé ramassé en cours d'itinéraire (courrier non réclamé par les clients après un nombre précis de journées). S'il ne s'agit pas du dernier arrêt, ces trois étapes se font à l'installation de la FFRS.

[81] Parmi les autres tâches de fin de journée, il y a les suivantes : retirer l'affiche de toit de Postes Canada et le gyrophare du véhicule personnel de la FFRS, placer le TDP dans le socle et suivre les procédures de téléchargement.

Attentes de la Société et souplesse au travail

[82] M^{me} Beauchamp présente en preuve un guide d'autoformation préparé par la Société que tous les FFRS doivent remplir. Les attentes de la Société y sont décrites en partie de la manière suivante :

« Respecter tout l'équipement, toutes les installations et tous les biens de Postes Canada. Respecter les responsabilités et les procédures de travail sécuritaire de l'emploi, y compris, entre autres :

- fournir un véhicule avec suffisamment d'espace pour transporter la quantité de courrier que vous livrez régulièrement;
- respecter les demandes de « retenue » ou de « réexpédition » du courrier;
- recueillir le courrier de départ des réceptacles à courrier de départ;
- respecter les heures prévues pour tous les points de remise désignés d'un itinéraire;
- retourner au point de fin désigné avant l'heure d'expédition du courrier;
- respecter les normes de livraisons établies pour tous les produits;
- suivre les procédures de travail sécuritaire lorsque vous exécutez vos tâches.

Signaler immédiatement tous les incidents de vol ou de retard de courrier. Signaler tous les incidents de non-livraison du courrier ainsi que toutes les blessures subies en service (à votre agent des postes local).

Le concept de sécurisation signifie :

- Toujours sécuriser les clés de la Société en les gardant en lieu sûr.

- Sécuriser les réceptacles à courrier (p. ex. fermer et verrouiller la porte principale d'une boîte postale communautaire [BPCOM] une fois la livraison terminée).
- Sécuriser (verrouiller) la partie du véhicule où se trouve le courrier. »⁹

[83] M^{me} Beauchamp ajoute que les FFRS sont tenus de répondre aux exigences de livraison du courrier pour tous les points de livraison désignés de l'itinéraire. Les FFRS sont tenus de respecter le retour au point de fin désigné de l'itinéraire avant l'heure d'expédition du courrier (dernier point de remise à l'entrepreneur) et de respecter les normes de livraison prescrites pour tous les produits. Les FFRS doivent informer leur superviseur de tout nouveau client ou changement à l'itinéraire, des mises à jour à apporter aux listes des clients, aux cartes des itinéraires et au plan de casier. M^{me} Beauchamp ajoute qu'on lui a enseigné, dans le cadre de sa formation, à exécuter son itinéraire en suivant exactement le trajet de l'annexe A et les procédures établies.

[84] M^{me} Whiteley affirme que les FFRS bénéficient d'une grande souplesse et peuvent gérer leur journée de travail comme bon leur semble. Par exemple, elle se souvient d'un FFRS de Richmond qui avait informé son maître de poste qu'il commencerait à travailler à 9 h pour pouvoir aller au gymnase avant le travail. Elle ajoute que lorsqu'elle était gestionnaire de zone locale, de tels arrangements étaient fréquents. En autant que les employées et employés livrent le courrier de manière sécuritaire et à temps, ils peuvent gérer leur temps comme bon leur semble. M^{me} Whiteley précise toutefois que les FFRS qui travaillent en milieu suburbain n'ont pas autant de souplesse parce que leurs itinéraires sont plus occupés que ceux de leurs homologues en milieu rural. M^{me} Whiteley affirme aussi qu'il est assez fréquent que les FFRS prennent une pause durant la journée pour vaquer à des occupations personnelles.

[85] M^{me} Whiteley soutient que, dans la plupart des bureaux, les employées et employés n'ont pas d'heure de début ou de fin de journée fixe, mais habituellement ils ne commencent pas avant que leur courrier soit disponible, et ils doivent souvent retourner à l'installation à une heure fixe s'ils ont du courrier d'origine locale à ramener. Elle ajoute que la Société n'a pas d'attentes au niveau du rendement des FFRS en autant qu'ils respectent les engagements en matière de livraison du courrier. Ainsi, il revient aux FFRS de décider s'ils prennent ou non une pause.

[86] Lorsqu'ils travaillent à partir d'un PDF ou d'un grand comptoir postal, les FFRS ont des superviseurs ou chefs d'équipe. Ces derniers répondent aux questions que les FFRS pourraient avoir et sont responsables des inspections annuelles des itinéraires. Au total, environ 3 250 FFRS travaillent sans supervision directe, soit 44 % de l'effectif.

⁹ Onglet 4 du recueil de documents de M^{me} Beauchamp. Voir aussi la pièce justificative 28B, page 9.

[87] M. Sinclair confirme que les FFRS bénéficient d'une plus grande souplesse et de méthodes de travail moins contraignantes que les autres unités, puisqu'ils ne sont pas rémunérés à l'heure.

[88] Dans un guide de formation en ligne de 2014 intitulé « Vers un départ réussi », créé pour les nouveaux employés et employées, la Société affirme ce qui suit :

« Vous [les FFRS] êtes le lien direct entre Postes Canada et ses clients. Votre travail consiste à servir tous vos clients en livrant tous les types de courrier de manière efficace, fiable et professionnelle. De manière fiable signifie « avec précision et à temps dans 99 % des cas. »

[89] En contre-interrogatoire, M. Bickerton nie que les FFRS ont beaucoup de souplesse, si tant qu'il y en ait, pour vaquer à des occupations personnelles durant leur journée. Il affirme qu'ils ne peuvent que s'arrêter pour prendre leur repas ou de courtes pauses. Par exemple, M. Bickerton ne se souvient pas d'avoir jamais entendu parler d'une FFRS qui allait reconduire ou chercher ses enfants à l'école.

Facteurs de stress émotionnels

[90] Comme leur nom l'indique, les factrices et facteurs ruraux et suburbains travaillent parfois dans des régions très rurales et isolées. M^{me} McMillan déclare qu'elle a déjà eu à parcourir un tel itinéraire dans le passé et que cette situation ajoutait de nombreux facteurs de stress à son travail. Par exemple, l'hiver, elle devait conduire sur des routes de campagne couvertes de glace et de neige où elle avait peine à distinguer où était la route par rapport au fossé. Un jour, un énorme nid de poule a causé une crevaison et elle a dû attendre des heures avant qu'un camion de remorquage arrive enfin. Elle affirme que ces conditions la rendaient nerveuse et qu'elle craignait de se retrouver en mauvaise posture. La situation était exacerbée par la piètre qualité du service de téléphonie cellulaire et le froid extrême en hiver.

[91] M^{me} Beauchamp explique que les FFRS peuvent être agressées verbalement par des clients qui se mettent parfois dans tous leurs états et deviennent même violents. M^{me} McMillan déclare qu'un client a déjà couru après elle en criant parce qu'elle ne s'était pas arrêtée devant sa BLR, qui était couverte de neige. Elle explique qu'il incombe aux clients d'assurer aux employées et employés de la Société un accès à leur BLR, et qu'elle n'avait pas le droit de sortir de son véhicule pour accéder à la boîte aux lettres.

Autres méthodes de travail et Terminal de données portatif (TDP)

[92] La livraison aux BLR exige habituellement d'atteindre le réceptacle par la fenêtre du côté du passager du véhicule, ce qui peut représenter un véritable défi sur le plan physique. Postes Canada a élaboré différentes méthodes pour effectuer la livraison du courrier à ces points de transfert.

[93] Pour effectuer la livraison aux BLR (ouvrir la boîte, récupérer le courrier de départ, livrer le courrier et refermer la boîte), les FFRS peuvent utiliser un outil de préhension, une sorte de pince qui sert d'extension à leur bras. L'outil est accompagné d'un dispositif de retenue, qui permet de fixer la pince lorsque le véhicule est en marche, et de tenir un

conteneur à lettres et à grands objets plats, et qui sert aussi d'appui lorsque les FFRS s'étirent pour atteindre la boîte aux lettres. Les FFRS reçoivent une formation spéciale sur l'utilisation de ces dispositifs, appelés « produits FFRS ».

[94] Certains FFRS dont l'itinéraire comporte un pourcentage élevé de BLR utilisent un véhicule à conduite à droite (« VCD ») pour effectuer la livraison du courrier. La Société fournit parfois le véhicule ou les FFRS peuvent acheter un VCD ou modifier leur propre véhicule pour permettre la conduite à droite. Enfin, les FFRS peuvent toujours décider de livrer le courrier aux BLR en détachant leur ceinture une fois le véhicule immobilisé près de la boîte et en glissant du côté du passager pour accéder à la BLR. Les employées et employés qui utilisent un VCD reçoivent aussi une formation spéciale.

[95] La plupart des FFRS utilisent un TDP. Il s'agit d'un petit appareil ressemblant à un téléphone cellulaire qu'ils utilisent pour prendre note de certaines activités exécutées durant leur journée de travail. Il est utilisé durant la préparation, le tri, la livraison et les tâches de fin de journée.

B. ORGANISATION DU TRAVAIL DES FACTEURS ET FACTRICES

[96] Selon la déclaration de témoignage anticipé de M. McGrath, les facteurs et factrices sont des agents de livraison « à service intégral », qui livrent la poste-lettres et les colis et effectuent la levée des BLP, le ramassage commercial et la levée du courrier des comptoirs postaux. Les facteurs et factrices travaillent principalement dans les régions urbaines du Canada les plus densément peuplées. En contre-interrogatoire, M. McGrath reconnaît que, même s'ils travaillent surtout dans les régions les plus densément peuplées, les factrices et facteurs sont aussi présents dans les régions moins densément peuplées aux côtés des FFRS. On trouve par exemple des factrices et facteurs à Arnprior (Ontario), une ville de 8 000 habitants. Il arrive, quoique rarement, que les factrices et facteurs effectuent eux aussi la levée du courrier aux BLR. La déclaration de témoignage anticipé de M^{me} Charbonneau indique que Postes Canada possède un effectif d'environ 12 000 factrices et facteurs à plein temps et de 900 factrices et facteurs à temps partiel.

[97] La journée de travail des facteurs et factrices ressemble essentiellement à celle des FFRS. Comme le décrit M. McGrath, lorsqu'ils arrivent au PDF le matin, les facteurs et factrices doivent d'abord signaler leur présence, trouver leur numéro d'itinéraire, puis obtenir leurs clés et leur tableau d'étiquetage. Ils doivent ensuite aller récupérer leur courrier, y compris les colis et le courrier de quartier, trier tous ces articles et enlasser le courrier. Après s'être assurés d'avoir récupéré tout leur courrier et d'avoir retourné le courrier mal acheminé, ils peuvent charger le courrier dans leur véhicule. Puis, une fois tous les préparatifs terminés, ils livrent le courrier en suivant le trajet de leur itinéraire.

[98] M. McGrath décrit les trois modèles de livraison des facteurs et factrices : 1. Boucles de livraison - Les facteurs et factrices utilisent un véhicule pour transporter le courrier et livrer les colis; ils stationnent habituellement le véhicule à un bout de la rue, effectuent à pied la livraison des lettres et des petits paquets, puis reviennent à leur

véhicule. Pour effectuer la livraison des colis plus volumineux ou plus lourds, ils stationnent leur véhicule à proximité de l'entreprise ou de la résidence. 2. Livraison centralisée – Les facteurs et factrices utilisent un véhicule pour se rendre à des endroits centralisés ayant un nombre très élevé de PDR (BPCOM, kiosques, BBL, immeubles d'habitation et BPM), où ils livrent le courrier et les colis. 3. Itinéraire à pied (livraison à domicile) - Les facteurs et factrices trient le courrier à l'installation. Celui-ci est ensuite transporté par un autre employé ou employée et déposé dans des armoires de relais situées à divers endroits le long de leur itinéraire. Les facteurs et factrices livrent ensuite le courrier et les petits paquets en marchant jusqu'à chaque PDR de leur itinéraire. La livraison à domicile en milieu urbain est effectuée exclusivement par les facteurs et factrices.

[99] En contre-interrogatoire, M. Bickerton explique qu'après la mise en œuvre de la transformation postale, en 2007, la Société a converti des milliers d'itinéraires à pied en itinéraires motorisés, où les facteurs et factrices utilisent un véhicule pour livrer le courrier aux BPCOM et les colis directement aux clients.

En contre-interrogatoire, M^{me} Charbonneau explique que la Société a, en partie, mis en œuvre le programme de transformation postale dans le but de devenir la principale entreprise de livraison des colis.

[100] M^{me} Whiteley explique que les facteurs et factrices utilisent un casier A62. Le casier A62 a été mis en place à partir de 2006 et les valeurs de temps de tri ont été réduites en conséquence, puisqu'il faut moins de temps pour trier le courrier dans ce type de casier.

[101] Selon M^{me} Beauchamp, les facteurs et factrices ont une heure de « dernier vidage » pour la préparation du courrier, qui est l'heure moyenne à laquelle ils ont le droit de quitter l'installation pour entreprendre la livraison du courrier.

[102] M^{me} Beauchamp indique que les facteurs et factrices disposent de trois jours, et parfois même de cinq jours, pour livrer le courrier de quartier, mais ils peuvent opter pour le livrer en un jour. Le temps consacré au tri de la Médiaposte fait partie de leur journée de travail.

[103] M^{me} Beauchamp explique que même si les facteurs et factrices livrent le même type de courrier et desservent principalement le même type de PDR, ils n'effectuent pas de changements de serrures.

[104] M^{me} Beauchamp explique que les facteurs et factrices reçoivent surtout du courrier ayant fait l'objet d'un tri séquentiel. Selon le rapport de janvier de M^{me} Haydon, environ 73 % des itinéraires de facteurs et factrices reçoivent du courrier ayant fait l'objet d'un tri séquentiel.

[105] M. Sinclair déclare que les méthodes de travail des facteurs et factrices et les politiques de gestion de la Société à leur égard sont beaucoup plus contraignantes, ce qui entraîne un nombre beaucoup plus élevé de griefs contestant des mesures disciplinaires imposées aux facteurs et factrices. En revanche, il y a très peu de griefs visant des mesures disciplinaires imposées aux FFRS pour s'être présentés au travail en retard.

[106] M^{me} Haydon explique que lorsqu'elle a effectué les entrevues avec les participants et participantes des groupes de discussion, elle a entendu de nombreux témoignages de facteurs et factrices affirmant qu'ils pouvaient faire l'objet de menaces physiques ou verbales de la part de clients ou de passants, surtout dans les quartiers plus pauvres. Ils ont aussi dit craindre d'être victimes de vol durant leur travail.

C. SYSTÈME DE GESTION DES ITINÉRAIRES DES FFRS (« SGI »)

[107] En 2003, la Société a reconnu les FFRS à titre d'employées et employés. Lors de l'entrée en vigueur de la première convention collective des FFRS, le 1^{er} janvier 2004, la Société a enregistré dans une base de données, appelée Système de gestion des itinéraires (SGI), les contrats conclus avec les FFRS alors qu'ils étaient entrepreneurs. M^{me} Whiteley explique que le SGI n'est qu'une base de données, un portrait de ce que les contrats des titulaires d'itinéraires étaient avant 2004. Les données qui étaient utilisées avant 2004 faisaient partie d'un système appelé BEXX, qui a été conçu et utilisé par la Société dans les années 1990 pour évaluer les soumissions visant à obtenir le contrat d'un itinéraire. Ce système lui donnait une estimation du temps moyen requis pour effectuer certaines tâches et lui permettait d'évaluer si les soumissions étaient raisonnables.

[108] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Whiteley explique que le temps déterminé par le SGI ne tient pas compte des volumes de courrier, du pourcentage de PDR desservis (le pourcentage de PDR recevant du courrier chaque jour), des types de courrier, des différences dans la nature du terrain, des routes, des véhicules, des installations, de l'environnement ou des méthodes de travail des FFRS.

[109] M. Bickerton explique que le temps évalué inscrit à l'annexe A des FFRS est appelé « temps SGI ». Il y a un écart entre les heures réelles travaillées par les FFRS et le temps inscrit à l'annexe A de leur itinéraire. Puisque le système s'appuie sur des moyennes, il est possible que les FFRS terminent leur travail avant ou après le temps estimatif inscrit à leur annexe A, compte tenu du volume de courrier, des conditions météorologiques ou d'autres circonstances.

[110] La journée de travail des FFRS est divisée en activités, et une valeur de temps est attribuée à chacune de ces activités, p. ex. livraison du courrier à une BPCM, conduite dans certains secteurs, etc. Le total des valeurs de temps d'un itinéraire correspond au temps estimatif nécessaire pour effectuer le tri et la livraison de l'annexe A de l'itinéraire.

[111] Parmi les 7 437 itinéraires de FFRS, 4 884 ont une durée prévue de 6 heures SGI ou plus par jour, ou environ 65,67 %¹⁰.

GeoRoute

[112] La Société utilise un logiciel d'optimisation des itinéraires appelé GeoRoute. D'abord mis en place pour l'unité urbaine, GeoRoute permet à la Société d'optimiser et

¹⁰ Rapport-réponse de M. Durber, page 40.

d'organiser un trajet et de gérer les itinéraires pour la livraison du courrier et des colis et les ramassages. Lorsqu'un itinéraire est entré dans le système GeoRoute, le superviseur peut directement mettre à jour les PDR et les éléments variables sans avoir à attendre l'inspection annuelle.

[113] Lors du réinterrogatoire, M^{me} Whiteley indique qu'environ 2 000 itinéraires de FFRS sont gérés par l'entremise de GeoRoute. Elle ajoute que GeoRoute permet uniquement d'optimiser le trajet de l'itinéraire.

Création et réorganisation des itinéraires

[114] La convention collective stipule que la Société doit maintenir les itinéraires existants jusqu'à ce qu'il en soit décidé autrement conformément aux dispositions de l'article 11. Les réorganisations d'itinéraires sont effectuées par la Société, à sa discrétion¹¹. Selon la convention collective, une réorganisation des itinéraires « [...] se définit comme le transfert d'un minimum de cinq pour cent (5%) des points de remises d'un itinéraire à un ou plusieurs autres itinéraires. »¹² Selon l'alinéa 11.03 c), la Société ne peut réorganiser un itinéraire à plus de 40 heures de travail par semaine. La Société doit aviser le Syndicat 30 jours avant de débuter une réorganisation¹³.

[115] Les réorganisations d'itinéraires n'existaient pas avant 2008, date à laquelle M^{me} Whiteley a mis en place un processus de réorganisation. Depuis, environ 700 itinéraires ont été réorganisés, dont certains à plusieurs reprises. Les autres itinéraires peuvent avoir fait l'objet de changements mineurs et informels, comme l'ajout ou le retrait de quelques PDR, mais ils n'ont pas été soumis au processus décrit à l'article 11.

[116] La réorganisation des itinéraires est un long processus qui commence de 12 à 18 mois avant sa mise en œuvre. Les réorganisations d'itinéraires sont effectuées par le groupe national d'optimisation des itinéraires (« GNOI ») de la Société, dont les membres s'appellent des agents d'optimisation des itinéraires (« AOI »), et qui compte une équipe pour l'unité urbaine et une autre pour l'unité rurale.

[117] M^{me} Whiteley indique que la création d'itinéraires sans système de normes de temps scientifiques s'est avérée difficile. Les agents du GNOI utilisent les PDR pour estimer le temps requis pour parcourir un itinéraire. Par exemple, pour les PDR à livraison centralisée, les agents attribuent initialement environ 650 PDR, puis ils font des ajustements en fonction des autres facteurs déterminants, y compris l'information sur le volume de courrier (p. ex. en tenant compte de la présence d'un grand détaillant sur l'itinéraire), et après avoir consulté les chefs d'équipe locaux et les employés et employées. Les AOI doivent aussi tenir compte du regroupement de codes postaux et du regroupement de BPCOM ayant des codes postaux communs. Les AOI ont pour directive

¹¹ Clause 11.03 de la convention collective.

¹² Alinéa 11.03 b) de la convention collective.

¹³ Clause 11.04 de la convention collective.

de tenir compte de la croissance suburbaine, de prioriser le service aux entreprises tôt dans la journée et de créer un trajet sécuritaire, p. ex. en limitant les demi-tours.

[118] M^{me} Whiteley déclare que les OSI, lorsqu'ils réorganisent un itinéraire, veulent éviter de créer des itinéraires de plus de 40 heures par semaine, car la convention collective l'interdit. Par conséquent, les itinéraires réorganisés comptent la plupart du temps pas plus de cinq ou six heures SGI, ce qui laisse du temps aux FFRS pour exécuter les tâches variables, donne du jeu pour la croissance (ajout de PDR) et permet d'assurer que l'itinéraire n'exigera pas plus de 40 heures de travail par semaine. Néanmoins, M^{me} Whiteley insiste sur le fait que la Société n'utilise jamais le temps SGI pour réorganiser les itinéraires.

[119] M^{me} Charbonneau déclare aussi que les valeurs de temps du SGI ne sont pas utilisées pour réorganiser les itinéraires. Elle affirme que la seule chose qui compte, c'est la cible de 40 heures par semaine, et que les AOI s'appuient plutôt sur un contact initial avec le titulaire d'itinéraire et son superviseur immédiat pour déterminer la charge de travail moyenne de l'itinéraire. M^{me} Charbonneau compare la création d'itinéraires de FFRS à un art. En contre-interrogatoire, elle admet qu'elle n'avait jamais vu les valeurs de temps des FFRS avant de se préparer pour le présent arbitrage, car elle ne les utilise pas pour la réorganisation ou la création d'itinéraires.

[120] M. Bickerton et M^{me} Beauchamp affirment tous deux que la Société a récemment commencé à réorganiser les itinéraires de FFRS à environ 6,5 heures SGI. M. Bickerton soutient que la Société explique son raisonnement en disant que le fait d'établir les itinéraires à 6,5 heures SGI laisse une heure pour les colis et une demi-heure pour la croissance. M. Bickerton allègue que la Société ne connaît pas le nombre d'heures réellement travaillées par les FFRS.

[121] En contre-interrogatoire, M. Sinclair reconnaît que la moyenne d'heures SGI des nouveaux itinéraires est de 6,1 heures, mais il souligne qu'il ne s'agit pas d'une politique d'entreprise. Il ajoute que la Société préférerait créer tous ses itinéraires à environ trois heures SGI, mais qu'une telle mesure mécontenterait le Syndicat et les travailleurs et travailleuses. Par conséquent, les AOI subissent des pressions pour créer des itinéraires se rapprochant le plus possible de 40 heures. Toutefois, les AOI hésitent à créer des itinéraires de plus de 6 ou 6,5 heures SGI, en raison des fluctuations dans la charge de travail. Selon l'article 13 de la convention collective, la Société n'a pas l'obligation de créer des itinéraires correspondant à 40 heures de travail réel par semaine.

[122] M^{me} Beauchamp, à l'aide d'un document qu'elle a préparé et qui montre les résultats d'une réorganisation effectuée en septembre 2016, affirme que la Société a recours à des valeurs de temps pour réorganiser les itinéraires. Avant la réorganisation, il y avait dix FFRS affectés à des itinéraires variant entre 6,60 et 12,66 heures SGI. Après la réorganisation, trois itinéraires ont été ajoutés variant entre 6,28 et 6,80 heures SGI, dont deux itinéraires plus courts, de 3,68 et 4,17 heures SGI. Selon M^{me} Beauchamp, ces résultats prouvent que la Société utilise les annexes A et les valeurs de temps pour

effectuer les réorganisations. Le nombre total d'heures SGI de l'installation n'a pas été réduit par suite de la réorganisation¹⁴.

[123] M^{me} McMillan explique que lorsque son itinéraire, à Pakenham, est passé du tri de connaissance au tri selon l'adresse municipale, le temps évalué pour le tri a été réduit pour son itinéraire. Elle précise que le tri selon l'adresse municipale est plus simple et rapide que le tri de connaissance ou géographique.

[124] Les réorganisations d'itinéraires déclenchent un processus qui est décrit à l'article 11 de la convention collective. M^{me} Beauchamp explique que, selon ce processus, la Société doit informer le Syndicat des modifications apportées à l'annexe A des itinéraires, puis attendre 10 jours ouvrables pour permettre au Syndicat de commenter (alinéa 11.04 c)). Elle soutient toutefois que la convention collective n'oblige nullement la Société à mettre en œuvre les recommandations du Syndicat.

[125] Dans la Documentation de référence du chef d'équipe produite par la Société et datée du 2 mai 2017, il est indiqué que « Une fois la réorganisation mise en place, les opérations locales devront absolument gérer les itinéraires pour garantir la rectification précise et opportune de la paie des employés membres des FFRS. »¹⁵

[126] La lettre 1 de la convention collective affirme que :

« La Société s'engage à identifier et à réorganiser les itinéraires dont la semaine de travail excède soixante (60) heures lorsque la semaine normale de travail est de cinq (5) jours.

La Société convient d'envisager d'ajouter la croissance à un ou plusieurs itinéraires de l'installation dont la semaine de travail est de moins de quarante (40) heures lorsque la semaine normale de travail est de cinq (5) jours. »

Inspection annuelle des itinéraires

[127] La Société effectue une inspection des itinéraires tous les ans. La date de la dernière inspection des caractéristiques de l'itinéraire est indiquée à l'annexe A.

[128] Dans la Documentation de référence du chef d'équipe de 2017 mentionnée ci-dessus, on précise qu'en plus de gérer les opérations quotidiennes d'un PDF ou d'un comptoir postal, le chef d'équipe doit mener des inspections annuelles des itinéraires conformément au calendrier fourni, surveiller les itinéraires des FFRS et en résoudre tous les problèmes qui peuvent apparaître, et s'assurer que les mises à jour des itinéraires sont effectuées en temps opportun conformément à l'horaire fourni et que tout autre document ayant des répercussions sur la rémunération est soumis à temps pour veiller à ce que les employés soient payés correctement¹⁶.

¹⁴ Onglet 9 du recueil de documents de M^{me} Beauchamp.

¹⁵ Page 79 de la pièce justificative 28B.

¹⁶ Page 7 de la pièce justificative 28B.

[129] En ce qui concerne l'importance d'effectuer une inspection annuelle, le matériel de formation mentionne ce qui suit :

« Mener une inspection annuelle

Une fois par année, chaque itinéraire desservi par un employé membre des FFRS doit être assujetti à une inspection annuelle et à une mise à jour des renseignements sur les allocations variables. Les renseignements sur les points de remise et le kilométrage doivent être mis à jour au moins deux fois par année. L'objet du rapport d'inspection annuelle consiste à repérer tous les changements apportés aux spécifications des itinéraires. Cela permet aux employés membres des FFRS, aux employés de relève permanents, aux employés de relève sur appel et aux entrepreneurs remplaçants d'avoir une annexe A exacte pour offrir un service de livraison fiable et efficace.

De plus, les changements consignés pendant l'inspection annuelle des itinéraires permettront de veiller à ce que la rémunération de l'employé pour l'itinéraire soit rajustée en conséquence. Si ces renseignements sont à jour, les données exactes sur les points de remise (PDR) seront ainsi saisies et maintenues dans le système de gestion des itinéraires ruraux et suburbains (SGIRS) et dans le Système de gestion des adresses (SGA).

Il est impératif que le Rapport de gestion des UDL soit rempli et transmis à l'agent des Services de livraison (ASL) régional.

Lorsque vous soumettez le Rapport de gestion des UDL, vous devez aussi mettre à jour l'annexe A (2) - Détails de l'itinéraire, puis le soumettre à votre ARS régional. »

[130] M^{me} McMillan explique que l'inspection peut aussi être effectuée par un agent rural ou suburbain (« l'ARS »). Durant la dernière inspection de son itinéraire, en 2013, l'inspecteur a conduit le véhicule et examiné chaque point de remise et il a changé l'heure du dernier point de livraison sur son annexe A1, de 15 h à 14 h. Elle ajoute que l'inspecteur peut aussi mettre à jour l'itinéraire à partir de l'installation. Une fois l'inspection terminée, la FFRS signe le rapport d'inspection.

[131] L'inspecteur utilise un Rapport d'inspection annuelle de la Société pour les itinéraires de FFRS. Il doit, entre autres, vérifier certains éléments relatifs au temps :

« Question

1. À quelle heure le courrier est-il remis à l'employé membre des FFRS?
2. À quelle heure l'employé membre des FFRS commence-t-il habituellement?
3. À quelle heure l'employé membre des FFRS commence-t-il habituellement sa distribution?
4. À quelle heure l'employé membre FFRS arrive-t-il habituellement au point de livraison final désigné? »¹⁷

¹⁷ Onglet 14 du recueil de documents de M^{me} McMillan.

[132] Le rapport d'inspection annuelle de l'itinéraire de M^{me} McMillan, un document de la Société, et la Documentation de référence du chef d'équipe de 2017 montrent que l'inspecteur couvre essentiellement l'annexe A et vérifie s'il correspond bien à la réalité des FFRS en conduisant tout le trajet de l'itinéraire. Les éléments suivants sont vérifiés : nombre d'arrêts pour des « livraisons à la porte », nombre d'envois sans adresse livrés chaque semaine, nombre de changements de serrures, nombre d'ERMP livrés, exigences relatives au véhicule, vérification de la conformité des BLR (formulaire 418), modifications apportées aux types de PDR et nombre de PDR, nombre de kilomètres parcourus et carte de l'itinéraire, condition des étiquettes du matériel, heures d'expédition, données tirées des feuilles de contrôle des FFRS et choix des consommateurs¹⁸.

[133] En contre-interrogatoire, M^{me} Whiteley indique que les inspections annuelles n'ont pas pour but d'optimiser l'itinéraire, mais de vérifier si l'information relative aux PDR est exacte, d'inspecter l'intégrité des réceptacles à courrier et de mettre à jour les nouveaux PDR ou le kilométrage. Lors du réinterrogatoire, M^{me} Whiteley a fait remarquer que les inspecteurs ne suivent pas les FFRS durant leur travail dans le cadre de leur inspection.

[134] M^{me} Charbonneau signale que les inspections annuelles des itinéraires de FFRS ne visent pas à mesurer la charge de travail d'une employée ou d'un employé, mais plutôt à inspecter le matériel et la propriété de la Société sur l'itinéraire et à évaluer si le nombre de PDR est exact. Durant l'inspection annuelle, les inspecteurs ne calculent pas le temps nécessaire pour effectuer quoi que ce soit.

[135] Conformément à la clause 11.02 de la convention collective, les ajustements apportés à la rémunération annuelle des FFRS pour tenir compte des modifications à un itinéraire sont effectués selon les dispositions de l'annexe « A » de la convention collective.

D. SYSTÈME DE MESURE DES ITINÉRAIRES DE FACTEURS ET FACTRICES « SMIFF »)

Fonctionnement du système et valeurs de temps

[136] L'évaluation du temps et le modèle d'établissement des itinéraires de facteurs et factrices diffèrent de ceux utilisés pour les itinéraires de FFRS; la Société utilise le SMIFF.

[137] Le manuel du SMIFF à l'intention des agents de mesure des itinéraires (« les AMI » – agents responsables de l'établissement des itinéraires de facteurs et factrices), daté de juillet 2016, indique ce qui suit :

« Le Système de mesure des itinéraires de facteurs et factrices a été mis au point pour permettre d'évaluer et d'établir, à l'échelle nationale, une charge de travail équitable pour chaque itinéraire.

¹⁸ Onglet 14 du recueil de documents de M^{me} McMillan et page 65 de la pièce justificative 28B.

Le système, dont la conception repose sur l'application de normes techniques ainsi que sur des techniques d'études des mouvements, consiste essentiellement à appliquer des valeurs de temps à chacune des phases du travail accompli par un facteur moyennement expérimenté quant aux fonctions de tri, de préparation et de livraison du courrier.

[...]

Afin d'assurer le caractère équitable et objectif du programme, les agents de mesure des itinéraires des diverses régions doivent suivre les instructions et les procédures du présent manuel lorsqu'ils établissent des itinéraires de facteur dans toutes les installations de facteurs. [...] »¹⁹

[138] Le système repose en partie sur des études menées selon des normes scientifiques du temps requis pour accomplir chacune des tâches effectuées par les facteurs et factrices durant leur journée de travail. Par exemple, le temps nécessaire pour ouvrir une porte, chercher la bonne enveloppe dans un paquet, ou ouvrir et refermer une BPCOM a été calculé à plusieurs reprises par des ingénieurs en vue d'établir le temps moyen d'exécution de chacune de ces tâches. C'est ainsi que sont créés les itinéraires et que les temps de travail sont évalués. Les valeurs de temps sont établies d'après le système MOST et sont censées être exactes, selon une marge d'erreur de plus ou moins 5 %, dans 95 % des cas. Le SMIFF n'est pas conçu de manière à prédire la durée de la journée de travail des facteurs et factrices, mais à évaluer avec exactitude leur journée de travail moyenne.

[139] M. Howse explique que chaque tâche effectuée par les facteurs et factrices est mesurée en unités de mesure de temps (« TMU »); chaque heure compte 100 000 TMU et une TMU équivaut à 0,036 secondes.

[140] Comme le décrit M. Howse, chaque tâche effectuée par les facteurs et factrices est décomposée en éléments. Par exemple, placer un article de courrier dans un casier de tri comprend les éléments suivants : lire l'étiquette, plus 50 % de chance d'avoir à lire une deuxième fois (dans les cas où la factrice ou le facteur a besoin de plus d'information pour trier la lettre correctement), déplacer la main vers la prochaine lettre, prendre la lettre, regarder vers l'étiquette de casier, lire l'étiquette de casier, déplacer la lettre vers le casier, positionner la lettre vers la séparation, placer la lettre dans la séparation, regarder la lettre suivante, soulever la lettre avec le pouce.

[141] Les tâches et les éléments sont regroupés en normes. Durant le témoignage de M. Howse, une liste des principales normes est présentée en preuve. Cette liste indique la date des dernières mises à jour. Les dernières mises à jour vont de 1996 pour la marche à 2010 pour les normes relatives au courrier trié de manière séquentielle. En contre-interrogatoire, M. Howse admet, au sujet de la liste, qu'il ne savait pas que la norme de marche de 1966 avait été établie en fonction des hommes seulement²⁰.

¹⁹ Onglet A du recueil de documents de M^{me} Charbonneau.

²⁰ Pièce justificative 3.

[142] M. Howse indique que chaque méthode de travail fait l'objet du même processus d'évaluation. Par exemple, les facteurs et factrices utilisent différents mouvements pour trier le courrier : certains utilisent les deux mains; d'autres font pivoter le courrier; certains autres le tournent, etc. Les ingénieurs de la Société doivent déterminer, par leurs observations, la fréquence de chacune des méthodes et en arriver à une estimation précise.

[143] Pour illustrer l'étendue du système, M. Howse indique que, pour élaborer la norme s'appliquant au tri du courrier dans un casier A62, le tri de 179 000 articles de courrier a été observé sur 150 itinéraires différents.

[144] M. Howse indique aussi que les méthodes de travail des facteurs et factrices doivent être très astreignantes pour assurer l'exactitude des évaluations de temps. Il ajoute que la précision est essentielle pour assurer aux facteurs et factrices suffisamment de temps pour effectuer leur itinéraire. Par conséquent, l'organisation plus souple du travail de FFRS (outils de travail différents, marques et types de véhicules variés, large éventail de distances parcourues depuis le véhicule jusqu'au PDR, etc.) poserait d'importantes difficultés à toute étude scientifique des temps. Néanmoins, M. Howse estime qu'un tel défi ne serait pas insurmontable.

[145] En contre-interrogatoire, M. Howse affirme que les normes de temps de tri associées au casier A32 ne pourraient pas être utilisées pour les FFRS puisque ces derniers n'utilisent pas le casier A32 selon une configuration précise, comme le font les facteurs et factrices. M. Howse reconnaît que depuis la mise en œuvre des normes de temps pour l'utilisation par les facteurs et factrices du casier A32 en 1998, la Société n'a jamais demandé à adapter les normes de temps en fonction des FFRS.

[146] En contre-interrogatoire, M. Howse indique que, en ce qui concerne le poids, la taille, les compétences, la formation, etc., les normes de temps ont été conçues en fonction d'un facteur moyen.

[147] M. Howse indique qu'en inspectant un manuel de formation à l'intention des FFRS décrivant l'organisation et les méthodes de travail, il a constaté que les descriptions manquaient de précision et que, par conséquent, il ne pouvait s'agir d'une méthode de travail standard. M. Howse qualifie plutôt les descriptions du manuel de « processus », qui nécessite un examen du travail plus large que ce qui est requis pour établir une norme.

[148] M. Howse rejette, comme étant inappropriée, l'idée d'emprunter des valeurs de temps du SMIFF pour les utiliser dans le SGI, car il y a trop d'écart entre les méthodes de travail de chaque unité.

[149] Au total, il existe 200 valeurs de temps évaluées (ou éléments) utilisées pour créer les itinéraires de facteurs et factrices. Selon M. Howse, aucune des valeurs de temps des FFRS n'a été évaluée à l'aide du même processus.

[150] Chaque norme de temps comporte une majoration pour fatigue de 7 % pour tenir compte de la fatigue de la personne et des retards habituels dans le travail, comme les pauses pour aller aux toilettes ou l'incapacité de lire certaines adresses, etc. M. Howse

indique qu'une majoration pour fatigue ne peut être ajoutée à une norme de temps scientifique que si le temps nécessaire pour exécuter certaines tâches a été évalué avec précision.

[151] En contre-interrogatoire, M. Howse insiste sur le fait qu'il ne serait pas possible d'ajouter une majoration pour fatigue aux valeurs de temps des FFRS parce qu'il s'agit d'une notion scientifique propre aux normes de temps. Il ajoute qu'on pourrait ajouter du temps pour se rendre aux toilettes, mais que les principes relatifs aux majorations pour fatigue ne peuvent s'appliquer à des valeurs de temps qui ne sont pas normalisées.

[152] M^{me} Whiteley dit avoir consulté, à une occasion, les ingénieurs du SMIFF, afin d'établir une valeur de temps pour le nouveau type d'armoires à colis devant être installé dans les appartements condominiaux pour laisser les colis. Les ingénieurs ont donné de l'information à M^{me} Whiteley au sujet des normes de temps qu'ils étaient en train d'établir pour les armoires à colis. Elle ne se souvient toutefois pas si les chiffres exacts du SMIFF ont été utilisés ou non.

Création et réorganisation des itinéraires, autres données

[153] M^{me} Charbonneau explique que les réorganisations d'itinéraires de facteurs et factrices selon le SMIFF se font en trois étapes²¹. Dans sa déclaration de témoignage anticipé, elle affirme que la Société entreprend une réorganisation complète de tous les itinéraires dans la plupart des PDF tous les trois à cinq ans, mais que certains le sont moins fréquemment. Il y a 500 postes de facteurs et factrices au Canada, qui sont situés dans 380 installations. La Société compte 150 agents de mesure des itinéraires qui travaillent à plein temps à l'application du SMIFF. Leur principale responsabilité est de réorganiser les itinéraires. Pour appuyer ses explications, M^{me} Charbonneau fait référence au manuel du Système de mesure des itinéraires de facteurs et factrices²².

[154] M^{me} Charbonneau déclare que la première étape d'une réorganisation, une fois tous les PDR et leur type inscrits dans le système de la Société, est de combiner la mesure de volume, les caractéristiques de l'itinéraire et les valeurs de temps. Le volume de courrier de chaque itinéraire est évalué régulièrement pour les itinéraires de facteurs et factrices, ce qui aide la Société à déterminer le temps évalué approprié de l'itinéraire. Chaque type de courrier, y compris les colis et la Médiaposte, est évalué pour chaque PDR.

[155] La mesure du volume de courrier dure dix jours. Par la suite, les résultats sont indexés afin de compenser pour les fluctuations saisonnières du volume de courrier tout au long de l'année. Pour ce faire, les résultats de la mesure du volume de deux semaines sont ajustés à l'aide des statistiques du volume de courrier urbain de la dernière année²³.

²¹ Onglet B du recueil de documents de M^{me} Charbonneau.

²² Onglet A du recueil de documents de M^{me} Charbonneau.

²³ Chapitre 2, page 2, onglet A du recueil de documents de M^{me} Charbonneau.

[156] Le SMIFF tient compte des caractéristiques des itinéraires locaux, qui sont répertoriées sur un formulaire 038²⁴. Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Charbonneau explique qu'une série de données est associée à chaque PDR, dont : le nombre de marches d'escalier, l'élévation de la route, la présence de trottoirs en angle de 90 degrés pouvant servir de raccourci, la distance à parcourir depuis le tracé de l'itinéraire jusqu'au PDR, le nombre de portes à ouvrir pour accéder au PDR, le temps d'ascenseur, etc.

[157] Par la suite, M^{me} Charbonneau affirme que le volume de courrier, les valeurs de temps et les caractéristiques de l'itinéraire sont regroupés pour obtenir la longueur d'itinéraire souhaitée. À cette étape, l'ajustement relatif au pourcentage de points de remise desservis est appliqué à l'itinéraire. Le pourcentage de points de remise détermine le nombre de points de remise desservis par la factrice ou le facteur, puisque certains PDR ont un volume plus élevé (comme ceux des entreprises, par exemple, qui peuvent recevoir de nombreux articles de courrier par jour), et d'autres ayant un volume moins élevé (ne recevant peut-être pas de courrier tous les jours). Par conséquent, le temps estimé de l'itinéraire de facteur ou factrice est réduit en conséquence. Par exemple, un itinéraire de dix heures peut être réduit à huit heures si le pourcentage de points de remise desservis est de 80 %.

[158] M^{me} Charbonneau indique qu'après l'ajustement relatif au pourcentage de points de remise desservis, les résultats sont traités par GeoRoute pour obtenir le trajet le plus efficace pour l'itinéraire en question, en tenant compte des critères précis de l'itinéraire susmentionnés. D'autres éléments sont alors ajoutés à l'équation : le temps de transport (chronométré), le temps de chargement (chronométré) et l'écart pour les colis surdimensionnés.

[159] M^{me} Charbonneau explique que, même si l'objectif est d'établir des itinéraires de 480 minutes (huit heures), ce n'est pas toujours possible ou la meilleure option sur un certain territoire. Puisqu'il y a une quantité fixe de travail dans chaque secteur et une certaine répartition de ce travail sur le territoire du PDF, la Société n'a pas d'autre choix que d'établir certains itinéraires de moins de huit heures. Le rapport-réponse de M. Durber montre que l'évaluation de 94 % des itinéraires de facteurs et factrices se situe entre sept et neuf heures²⁵.

[160] M^{me} Charbonneau fait toutefois remarquer que si un itinéraire particulier exige sans cesse des heures supplémentaires pour arriver à le terminer, la factrice ou le facteur peut, aux termes de l'article 50 de la convention collective de l'unité urbaine, demander que l'itinéraire soit réévalué. Parfois, une mesure du volume peut être effectuée pour déterminer la nature du problème.

[161] M. Sinclair affirme que les réorganisations d'itinéraires de facteurs et factrices aux termes du SMIFF donnent lieu à de nombreux litiges et coûtent très cher à la Société.

²⁴ Pour obtenir un exemple de formulaire 038, voir la pièce justificative 51.

²⁵ Pièce justificative 6, page 40.

Depuis 2011, 11 griefs nationaux et 400 griefs régionaux ont été déposés aux termes de l'article 47 de la convention collective de l'unité urbaine (Réorganisation des itinéraires des factrices ou facteurs). De plus, la Société dépense environ 10 millions \$ par an pour le SMIFF en plus de 3 millions \$ pour les réorganisations d'itinéraires.

Vérification des itinéraires

[162] L'article 50 de la convention collective de l'unité urbaine décrit le rôle du SMIFF dans l'évaluation du rendement au travail. Ces dispositions prévoient aussi que les facteurs et factrices peuvent demander une vérification de leur charge de travail lorsque celle-ci est excessive :

« 50.01 Rôle du Système de mesure des itinéraires des factrices et facteurs dans l'évaluation du rendement au travail

a) La Société reconnaît que le Système de mesure des itinéraires des factrices et facteurs (SMIFF), tel qu'il est décrit dans le Manuel de mesure des itinéraires des factrices et facteurs, est fondé sur des moyennes. Les jours où la charge de travail est très importante et où les conditions météorologiques ainsi que les conditions de marche sont particulièrement difficiles, des heures supplémentaires peuvent être nécessaires afin de terminer la livraison. Lorsqu'une employée ou un employé ne parvient pas généralement à s'acquitter de ses tâches dans les heures prescrites, le SMIFF ne sert qu'à déterminer si le problème est lié à la charge de travail de l'itinéraire en question dans des conditions normales et non pas à évaluer l'employée ou l'employé. Ces principes s'appliquent également aux courriers des services postaux et à leurs affectations. Les conclusions auxquelles parviendra la Société à ce sujet devront faire partie de toute discussion avec l'employée ou l'employé et la déléguée ou le délégué syndical, selon le désir de l'employée ou l'employé.

b) L'employée ou l'employé capable de démontrer que la charge de travail est excessive peut soumettre une demande de vérification par écrit. La Société effectue la vérification de l'itinéraire dans les trois (3) mois suivant la demande. Si, dans le cadre de la vérification, une mesure de volume s'avère nécessaire, les mois de juillet, août et décembre sont exclus de ce délai.

[...]

f) Si la vérification menée aux termes de l'alinéa 50.01 b) ou e) révèle une surévaluation, l'employée ou l'employé est rémunéré conformément aux dispositions de l'annexe « V », ou on peut lui fournir de l'aide pour la portion surévaluée, jusqu'à ce qu'un rajustement puisse être effectué. On fera tout effort raisonnable pour rajuster à l'intérieur d'une période de trois (3) mois un itinéraire surévalué de quinze (15) minutes ou plus. Lorsqu'il est impossible de procéder à un tel rajustement, une solution de rechange peut être appliquée par entente au niveau local. »

E. CONDITIONS DE TRAVAIL DES FFRS ET DES FACTRICES ET FACTEURS

[163] S'il y a lieu, nous présenterons les conditions de travail des factrices et facteurs à la fin de chaque section de manière à permettre une comparaison côté à côté des deux emplois. Chaque section portera d'abord sur les conditions de travail des FFRS. Une sous-section traitera des conditions de travail des factrices et facteurs.

[164] La clause 38.01 de la convention collective de l'unité urbaine stipule que les classes d'emplois reconnues aux fins de cette convention sont celles énumérées à l'annexe « A » (classes d'emplois et rémunération). Sur les six classes d'emplois à prédominance masculine retenues par les parties à des fins de comparaison, seule celle des expéditrices et expéditeurs de dépêches (P05) fait partie du groupe 1 visé par la convention collective de l'unité urbaine. Les cinq autres [factrices et facteurs et factrices et facteurs de relève (P0 F-1); courrier des services postaux et courrier des services postaux de relève (P0 CSP-1); courrier des services postaux (véhicule lourd) (P0 CSP(VL)-3] font partie du groupe 2 visé par la convention collective.

[165] Certaines conditions relatives aux avantages et à la rémunération indirecte seront présentées à la section N (Aspects de la rémunération indirecte).

Journée et semaine normales de travail

[166] La journée et la semaine normales de travail :

« correspondent au temps qui est nécessaire chaque jour et chaque semaine à une employée ou à un employé pour exécuter le travail de tout itinéraire. Toutefois, la semaine normale de travail ne doit pas excéder quarante (40) heures en moyenne, calculée sur une période de deux (2) semaines. La semaine normale de travail est de cinq (5) jours ou moins. »²⁶

[167] Si la semaine de travail moyenne d'un membre du groupe des FFRS dépasse 40 heures sur deux semaines consécutives ou plus, il doit en aviser la Société pour que la situation soit corrigée²⁷.

[168] M^{me} Whiteley explique que, lorsque les FFRS déclarent faire plus de 40 heures de travail par semaine, leur chef d'équipe organise une évaluation de deux semaines pour vérifier si l'itinéraire nécessite plus de 40 heures de travail par semaine. Si c'est le cas, l'équipe du Bureau régional des services adaptera l'itinéraire pour qu'il soit conforme à la convention collective.

[169] M^{me} Whiteley décrit le processus au moyen du formulaire servant à réaliser l'évaluation de deux semaines : les FFRS indiquent l'heure à laquelle il ont commencé et terminé l'itinéraire, ainsi que les périodes de la journée pendant lesquelles ils n'ont pas travaillé. Chaque jour, l'APL ou le chef d'équipe doit confirmer que les renseignements fournis sont complets et exacts. Le temps non travaillé est défini sur le formulaire comme étant les pauses-repos, les pauses-repas, le temps requis pour des raisons personnelles,

²⁶ Clause 13.01 de la convention collective.

²⁷ Alinéa 13.02 a) de la convention collective.

etc. ». M^{me} Whiteley explique que les seules instructions données aux FFRS sont celles qui figurent sur le formulaire. Les évaluations de deux semaines ne portent pas sur le rendement : chacune ne concerne qu'une seule personne et évalue le temps que met cette personne à terminer son itinéraire.

[170] M^{me} Whiteley explique que la SCP tient les employées et employés responsables de l'informer d'une telle situation parce que la Société n'a aucun moyen de connaître le nombre d'heures de travail des FFRS. Elle ajoute n'avoir aucune raison de croire que les employées et employés ne respectent pas cette obligation.

[171] M. Bickerton affirme que, en pratique, il y a très peu de FFRS prêts à déclarer que leur itinéraire nécessite plus de huit heures de travail par jour, parce que la Société ne ferait que réduire le nombre de PDR ou kilomètres de l'itinéraire, ce qui se traduirait par une réduction de la rémunération.

[172] En décembre 2015, M^{me} McMillan a déposé un grief afin que son itinéraire soit réorganisé de manière à être ramené à 40 heures par semaine, étant donné qu'il avait été évalué à plus de 40 heures par semaine selon le SGI²⁸. Ce grief n'a pas encore été réglé.

[173] M^{me} Whiteley indique que, en 2016 et 2017, six FFRS ont présenté une demande d'évaluation de deux semaines. Pendant cette période, plus de 1 300 itinéraires comptaient plus de 40 heures par semaine selon le SGI. Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Whiteley a présenté les résultats de ces évaluations de la manière suivante²⁹ :

Itinéraire	Nombre d'heures – SGI	Nombre d'heures moyen par jour (évaluation de deux semaines)	Écart
Granby (QC) SS 101	9,97	10,30	0,33 heure de plus que l'évaluation du SGI
Bromont (QC) SS117	9,10	9,41	0,31 heure de plus que l'évaluation du SGI
Bromont (QC) SS 114	10,05	11,77	1,72 heure de plus que l'évaluation du SGI
Bromont (QC) SS 116	9,91	7,5	2,16 heures de moins que l'évaluation du SGI
St-Janvier (QC) SS 123	12,37	11,5	0,87 heure de moins que l'évaluation du SGI

²⁸ Onglet 15 du recueil de documents de M^{me} McMillan.

²⁹ Paragraphe 63 de la déclaration de témoignage anticipé de M^{me} Whiteley.

Prévost (QC) RR 4	10,67	10,16	0,51 heure de moins que l'évaluation du SGI
-------------------	-------	-------	---

Journée et semaine normales de travail des factrices et facteurs

- [174] La clause 14.02 de la convention collective de l'unité urbaine de 2018 stipule ce qui suit :
- « c) La semaine normale de travail des employées et employés à plein temps est de quarante (40) heures, soit huit (8) heures par jour, cinq (5) jours par semaine, et comporte une pause-repas quotidienne payée d'une demi-heure (½ h). »
- [175] La clause 14.04, qui porte sur le début de la journée de travail des factrices et facteurs, stipule ce qui suit :

« 14.04 Définitions et normes

a) La journée normale de travail des employées et employés à plein temps au sein du groupe 1 et du groupe 2 ne commence pas avant l'heure officielle de début fixée par la Société conformément au présent article. Dans le cas du groupe 2, l'heure du début sera fixée par la Société, suite à une consultation locale.

[...]

b) La journée normale des employées et employés à plein temps au sein du groupe 1 et du groupe 2 ne peut s'étendre sur plus de neuf heures et demie (9 ½ h). »

- [176] M^{me} McMillan indique que les factrices et facteurs sont considérés comme étant des employées et employés à plein temps si l'évaluation de leur itinéraire est d'au moins six heures selon le SMIFF³⁰.

- [177] Les employées et employés à temps partiel sont définis de la manière suivante à l'alinéa 14.04 f) :

« f) Aux fins de la présente convention collective, une employée ou un employé à temps partiel au sein du groupe 2 est une employée ou un employé qui travaille une période minimum de un tiers (1/3) des heures d'une employée ou d'un employé à plein temps du groupe 2. »

- [178] La clause 14.05 indique le moment et la durée des pauses-repas des factrices et facteurs :

« 14.05 Pause-repas et pause-repos – employées et employés à plein temps

a) La pause-repas des employées et employés à plein temps est placée aussi près que possible du milieu du quart et sa durée minimale doit être d'au moins une

³⁰ Clauses 14.02 et 14.03 de la convention collective de l'unité urbaine.

demi-heure ($\frac{1}{2}$ h). Les dispositions de cet alinéa ne s'appliquent pas aux employées et employés du groupe 4. »

[179] M^{me} McMillan affirme que, alors qu'elle travaillait à une installation postale, elle n'a jamais vu les factrices et facteurs prendre la totalité de leur pause-repas de 30 minutes. Selon M. McGrath, l'annexe « BB » de la convention collective de l'unité urbaine stipule que les factrices et facteurs effectuant la livraison à domicile sont censés prendre leur pause-repas à l'installation postale, mais ne sont pas obligés de le faire. Leur itinéraire prévoit un retour à l'installation postale pour la pause-repas, mais ils peuvent choisir de ne pas y revenir. Toutefois, sauf si une superviseure ou un superviseur les autorise à faire des courses, les factrices et facteurs doivent prendre leur pause-repas sur leur trajet.

[180] Aux termes de la clause 14.20 de la convention collective de l'unité urbaine, les factrices et facteurs ont droit à une période payée de cinq minutes pour se laver les mains avant la pause-repas lorsque la nature de leur travail le rend nécessaire.

[181] L'alinéa 14.05 e) de la convention collective de l'unité urbaine traite des pauses payées des factrices et facteurs :

e) Tous les employés et employées à plein temps autre que les employées et employés du groupe 2 bénéficient d'une période de repos autorisée de quinze (15) minutes dans la première et dans la deuxième moitié du quart. Tous les employés et employées à plein temps au sein du groupe 2 bénéficient d'une période de repos autorisée de dix (10) minutes dans la première et dans la deuxième moitié du quart. Ces pauses-repos sont prises pendant les heures prévues à la clause 14.02 et sont en conséquence rémunérées.

[182] La note 3 de l'annexe « A » de la convention collective de l'unité urbaine indique que, au lieu de prolonger à 15 minutes la période de repos, les factrices et facteurs se voient verser la somme quotidienne applicable mentionnée à la note 4 (4,29 \$ en 2016) pour les cinq minutes non prises comme pause³¹.

[183] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M. McGrath déclare que les pauses payées des factrices et facteurs comprennent du temps pour la communication avec les superviseurs et pour l'examen des bulletins d'information. Les factrices et facteurs ne doivent pas utiliser de véhicule de la Société pour vaquer à des activités personnelles pendant leurs pauses-repos ou pauses-repas.

Travail et heures supplémentaires

[184] Lorsque la Société le juge nécessaire, elle peut permettre à une employée ou un employé d'effectuer la portion des tâches de tri ou de livraison d'un autre itinéraire (travail supplémentaire³²). Ces activités et les tâches variables sont payées conformément à l'annexe « A » de la convention collective.

³¹ Tel qu'indiqué dans le rapport d'octobre de M^{me} Haydon, ce montant correspond à 1 192 \$ par année.

³² Clause 13.03 de la convention collective.

[185] Les heures supplémentaires sont régies par la clause 13.04 de la convention collective. Elles ne sont payées que si le travail a été autorisé ou requis par une représentante ou un représentant de la Société et que si elles dépassent 80 heures sur deux semaines. Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M. Sinclair explique que, en pratique et conformément à la convention conclue avec le STTP, les heures supplémentaires ne sont payées que lorsque des FFRS exécutent le travail associé à l'itinéraire d'une autre personne et que le nombre d'heures pour les deux itinéraires est de plus de 80 heures SGI pour deux semaines³³.

[186] M. Sinclair explique que, avant 2012, très peu d'heures supplémentaires étaient payées, parce que le SGI ne permet pas d'évaluer facilement le nombre réel d'heures supplémentaires. Néanmoins, c'est le SGI qui a été choisi comme moyen de déterminer les heures supplémentaires : lorsque plus de 80 heures de travail sont effectuées sur deux semaines, les heures excédentaires sont rémunérées au taux normal majoré de moitié.

[187] Selon un rapport sur la rémunération des FFRS pour la période du 9 au 22 octobre 2016, une prime de 467,81 \$ est ajoutée pour 48,13 heures supplémentaires déterminées au moyen du SGI, ce qui revient à une prime d'environ 9,7119 \$ l'heure. Par conséquent, le taux horaire du SGI serait de 19,4394 \$³⁴. (Vérifier les quatre derniers chiffres.)

[188] M^{me} Beauchamp explique que, si elle fait plus de 40 heures de travail par semaine en raison d'un volume plus grand que d'habitude ou du mauvais temps, elle n'est pas rémunérée pour le travail supplémentaire, sauf s'il a été autorisé ou requis par une représentante ou un représentant de la Société.

[189] Si, pour quelque raison que ce soit, on ordonne à un membre du groupe des FFRS d'attendre à l'installation avant de commencer son itinéraire, cette personne n'est pas rémunérée pour la période d'attente, étant donné que son salaire est fixe. M^{me} Beauchamp affirme que les FFRS ne sont pas rémunérés pour la préparation ou le tri du courrier de quartier, ni pour l'inspection du véhicule avant leur départ le matin. Leur temps de travail ne tient pas compte de ces tâches.

[190] M^{me} Beauchamp indique que, si les FFRS livrent des colis la fin de semaine (les lettres ne sont livrées que pendant la semaine), ils reçoivent, pour chaque colis, le taux normal s'appliquant aux ERMP (1 \$), plus la valeur attribuée au déplacement. Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M. Sinclair précise que les FFRS reçoivent le taux par kilomètre le plus élevé lorsqu'ils livrent des colis la fin de semaine.

[191] En ce qui concerne le travail un jour férié, la clause 16.03 stipule ce qui suit :

« 16.03 Travail un jour férié

³³ Clause 13.04 de la convention collective.

³⁴ Pièce justificative 32.

L'employée ou l'employé qui doit travailler un jour férié reçoit son salaire normal pour ce jour et, pour les heures de travail effectuées, une somme additionnelle correspondant au taux de salaire normal majoré de moitié (1 ½). »

Heures supplémentaires des factrices et facteurs

[192] Aux termes de la clause 15.08 de la convention collective de l'unité urbaine, lorsque des heures supplémentaires sont requises pour terminer un itinéraire, ces heures sont effectuées par le titulaire de l'itinéraire, si possible³⁵.

[193] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M. McGrath précise que, avant de faire des heures supplémentaires pour terminer leur itinéraire, les factrices et facteurs doivent obtenir l'autorisation d'une superviseure ou d'un superviseur. Ils peuvent effectuer des heures supplémentaires sans obtenir une autorisation préalable, mais ils devront alors justifier leur demande de rémunération des heures supplémentaires.

[194] Dans le cas des itinéraires dont la ou le titulaire est absent, la SCP compte sur des volontaires prêts à travailler des heures supplémentaires. Si elle n'arrive pas à obtenir un nombre suffisant d'employées ou employés pour accomplir des heures supplémentaires, elle peut désigner le nombre requis d'employées et employés pour parcourir ces itinéraires³⁶.

[195] En ce qui concerne les factrices et facteurs qui commencent leur journée de travail avant l'heure précisée par la Société, soit 9 h ou 10 h, la clause 14.04 de la convention collective de l'unité urbaine stipule ce qui suit :

« i) Lorsqu'une employée ou un employé au sein du groupe 2 commence ses tâches avant l'heure officielle de début fixée ci-dessus, avec l'approbation de la superviseure ou du superviseur, elle ou il doit être rémunéré au taux des heures supplémentaires pour toutes les heures effectuées avant l'heure officielle de début. »

[196] En contre-interrogatoire, M^{me} Beauchamp déclare que les factrices et facteurs peuvent probablement prendre des arrangements à l'échelle locale pour commencer leur journée plus tôt. C'est ce qui se passe à l'installation de Kanata, où les factrices et facteurs arrivent à 7 h, plutôt qu'à 9 h, comme le prescrit la convention collective. M^{me} Beauchamp affirme que les factrices et facteurs peuvent aussi arriver plus tard pour d'autres raisons, par exemple s'ils ont un rendez-vous chez le médecin et qu'ils ont obtenu la permission de leur superviseur. Elle convient qu'il n'est pas possible de le faire pour d'autres raisons.

Remplacement des FFRS

[197] Les FFRS qui sont dans l'impossibilité de se présenter au travail doivent appeler l'APL pour l'en informer afin que leur itinéraire soit desservi. Dans le cas des installations qui comptent au moins six itinéraires de FFRS, la Société est tenue d'assurer le travail associé à ces itinéraires. Les FFRS qui travaillent pour une installation comptant cinq

³⁵ Voir aussi l'annexe « LL » de la convention collective de l'unité urbaine.

³⁶ Clause 15.14 de la convention collective de l'unité urbaine.

itinéraires ou moins sont tenus de trouver eux-mêmes une personne pour les remplacer en cas d'absence³⁷. L'article 14 stipule ce qui suit :

« 14.01 Remplacement

À l'exception des circonstances où la Société fournit une employée ou un employé de relève permanent ou sur appel pour suppléer aux absences aux termes de l'annexe « H », l'employée ou l'employé dont l'absence est reconnue par la convention collective doit prendre les dispositions nécessaires pour trouver une remplaçante ou un remplaçant qualifié pour exécuter le travail de son itinéraire pendant toute la durée de son absence.

Sauf circonstances exceptionnelles, la remplaçante ou le remplaçant doit répondre aux exigences en matière de sécurité.

Cette remplaçante ou ce remplaçant doit signer un contrat de services avec la Société prenant la forme d'un bon de commande émis par la Société à cette fin.

Malgré ce qui précède, lorsque l'employée ou l'employé peut démontrer qu'elle ou il a fait tous les efforts raisonnables pour fournir une remplaçante ou un remplaçant qualifié, mais sans succès, des mesures disciplinaires ne sont pas imposées.

14.02 Montant du contrat

La remplaçante ou le remplaçant n'est pas une employée ou un employé de la Société pendant qu'elle exécute cette tâche. La valeur des services rendus doit être l'équivalent du taux quotidien de l'employée ou l'employé remplacé, pour chaque journée que la personne remplaçante travaille. Le taux quotidien comprend le montant des dépenses d'utilisation d'un véhicule. »

[198] Lorsqu'elle est responsable d'assurer le travail lié à des itinéraires, la Société a recours à des ERP ou à des ERSA. En ce qui concerne les ERP, l'annexe « F » de la convention collective stipule ce qui suit :

« EMPLOYÉES ET EMPLOYÉS DE RELÈVE PERMANENTS

1. À compter du 1^{er} janvier 2014, la Société accepte de créer et de mettre en œuvre le poste d'employée ou employé de relève permanent afin de suppléer principalement aux absences en raison d'un congé annuel dans les installations comptant quatorze (14) itinéraires FFRS ou plus.

a) Après la mise en place du calendrier de congés annuels prévu à l'alinéa 15.02 b), les affectations de remplacement en raison de congés annuels sont offertes aux employées et employés de relève permanents de l'installation par ancienneté.

b) Les affectations de remplacement en cas d'absences connues de plus de six (6) mois sont offertes aux employées et employés de relève permanents par ancienneté.

³⁷ Clause 14.01 et annexe « H » de la convention collective.

2. Les employées ou employés de relève permanents se voient attribuer un horaire de travail minimum de douze (12) heures par semaine. »

[199] Lorsqu'une ou un ERP n'est pas affecté à un autre itinéraire, il se voit attribuer 15 heures par semaine, ou trois heures par jour. Produite en 2017, la publication « Documentation de référence du chef d'équipe » indique ce qui suit au sujet des ERP :

« Le 1^{er} janvier 2014, un nouveau poste appelé « employé de relève permanent » a été créé.

Ce poste existe dans les bureaux qui comptent 14 itinéraires de FFRS ou plus et est utilisé principalement pour pallier les congés annuels.

À l'heure actuelle, lorsqu'ils ne sont pas affectés à un autre itinéraire, ils travaillent 15 heures par semaine.

[...]

[...] Si un employé de relève permanent n'est pas affecté à un itinéraire, on lui paie une somme forfaitaire de 60 \$ et il doit réaliser d'autres tâches, affectées par le chef d'équipe pour trois heures. [...] »³⁸

[200] En contre-interrogatoire, M^{me} Whiteley déclare que les documents susmentionnés ne l'emportent pas sur la convention collective et que les services des ERP ne sont pas forcément retenus pour la totalité des trois heures. Pendant son contre-interrogatoire, M. Sinclair signale qu'il est logique de faire travailler les ERP pendant le nombre d'heures maximal si aucun itinéraire ne leur est assigné. Il ajoute que la politique a été adoptée parce que les gestionnaires ne faisaient pas travailler les ERP pendant les trois heures.

[201] En ce qui concerne les ERSA, l'annexe « E » de la convention collective stipule, entre autres, ce qui suit :

« 1. À compter du 1^{er} janvier 2014, la Société fait appel à des employées ou employés de relève sur appel dans les installations postales comptant six (6) itinéraires FFRS ou plus. »

Remplacement des factrices et facteurs (factrices et facteurs de relève)

[202] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M. McGrath déclare que les factrices et facteurs de relève servent principalement à suppléer aux absences de longue durée. Toutefois, ils peuvent aussi être affectés à des itinéraires quotidiens. La vaste majorité d'entre eux travaillent à plein temps.

Congés annuels et jours fériés

[203] Aux termes de la clause 15.01, les FFRS qui comptent moins de 10 années d'emploi continu à la SCP ont droit à trois (3) semaines de vacances payées par année civile. Les FFRS qui comptent 10 années d'emploi continu ou plus ont droit à quatre (4) semaines de congé annuel par année civile.

³⁸ Pièce justificative 28B, pages 11 et 84.

[204] Dans les installations postales où travaillent des ERP ou des ERSA, les congés annuels sont attribués par une mise au choix [alinéa 15.02 b) et clause 15.03 de la convention collective]. Dans les autres installations, les FFRS peuvent prendre leurs congés annuels au moment de leur choix, mais doivent en aviser la SCP à l'avance, conformément à l'alinéa 15.02 a) de la convention collective.

[205] Aux termes de la clause 16.01 de la convention collective, les jours fériés auxquels les FFRS ont droit sont les suivants :

« le 1^{er} janvier; le Vendredi saint; le lundi de Pâques; le jour fixé par proclamation du gouverneur en conseil pour la célébration de l'anniversaire de la Souveraine; la fête du Canada; la fête du Travail; le Jour d'Action de grâces; le jour du Souvenir; le jour de Noël; le lendemain de Noël; un autre jour dans l'année qui, de l'avis de la Société, est reconnu au niveau provincial ou municipal comme jour de fête dans la région où l'employée ou l'employé travaille. »

Congés annuels et jours fériés des factrices et facteurs

[206] Les droits des factrices et facteurs en matière de congés annuels sont les suivants :

« 19.01 Définition et droit

[...]

b) Une employée ou un employé qui a le droit de toucher au moins dix (10) jours de salaire dans chaque mois civil d'une année de congés annuels, telle que définie à l'alinéa 19.01 a), acquiert des congés annuels aux taux suivants :

- i) trois (3) semaines par année de congés annuels si elle ou il compte moins de sept (7) années d'emploi continu;
- ii) quatre (4) semaines par année de congés annuels si elle ou il compte sept (7) années d'emploi continu;
- iii) cinq (5) semaines par année de congés annuels si elle ou il compte quatorze (14) années d'emploi continu;
- iv) six (6) semaines par année de congés annuels si elle ou il compte vingt et une (21) années d'emploi continu;
- v) sept (7) semaines par année de congés annuels si elle ou il compte vingt-huit (28) années d'emploi continu. »

[207] Aux termes de la clause 19.12 de la convention collective, les factrices et facteurs ont droit à un congé de préretraite de six (6) semaines.

[208] Les jours fériés auxquels ont droit les factrices et facteurs sont les suivants :

« a) le Jour de l'an; b) le Vendredi saint; c) le dimanche de Pâques; d) le jour fixé par proclamation du gouverneur en conseil pour la célébration de l'anniversaire de la Souveraine; e) la fête du Canada – lorsque le 1^{er} juillet tombe un dimanche, le jour férié désigné payé est le 2 juillet; f) la fête du Travail; g) le jour d'Action de grâce; h) le jour du Souvenir; i) le jour de Noël; j) l'après-Noël; k) un autre jour dans l'année qui, de l'avis de la Société, est reconnu au niveau provincial ou municipal comme jour de fête dans la région où l'employée ou l'employé travaille; mais la

Société, dans toute région où selon elle un tel jour de fête provincial ou municipal n'est pas reconnu, doit donner aux employées et employés un préavis de trente (30) jours leur signifiant que le premier lundi d'août est le jour férié qui doit être observé; l) tous les autres jours fériés désignés par loi fédérale, lorsque ceux-ci ont été proclamés. Ces nouveaux jours fériés ne remplacent pas un jour férié existant. »

Exigences relatives au véhicule

[209] Conformément à la clause 32.01 de la convention collective, les FFRS doivent fournir un véhicule qui soit « approprié » :

« 32.01 Type de véhicule

Si la Société exige qu'une employée ou un employé fournisse un véhicule pour effectuer le travail sur son itinéraire, l'employée ou l'employé doit payer tous les frais de fonctionnement et d'entretien du véhicule et fournir le type de véhicule prévu à l'annexe « A » de la convention de transport et de livraison du courrier applicable à l'itinéraire le 31 décembre 2003. Cette obligation doit être maintenue jusqu'à ce que la nature du travail à effectuer ou la situation ait changé.

Lorsque l'itinéraire d'une employée ou d'un employé est modifié conformément à l'article 11, la Société peut exiger que l'employée ou l'employé utilise un type de véhicule particulier au besoin en raison des changements apportés à l'itinéraire. Uniquement lorsque, en raison de cette exigence, une employée ou un employé doit changer le véhicule qu'elle ou il a fourni, elle ou il a droit au montant fixé à l'annexe « A » pour l'utilisation d'un type de véhicule particulier. Ce paiement est versé à l'employée ou l'employé uniquement pour la période au cours de laquelle elle ou il détient l'itinéraire pour lequel le changement de véhicule était requis. »

[210] Les FFRS doivent souscrire, à leurs frais, une police d'assurance automobile d'au moins un million de dollars (1 000 000 \$) « [...] couvrant tous dommages confondus par sinistre, incluant les dommages matériels subis par autrui et, lorsque la loi le permet, les lésions corporelles et le décès, jusqu'à ce que la Société en décide autrement. »³⁹

[211] Selon M^{me} Whiteley, de 6 800 à 6 900 FFRS utilisent un véhicule personnel. Les autres utilisent un véhicule à conduite à droite (VCD).

[212] Si un itinéraire compte 200 BLR ou plus, on considère qu'il nécessite l'utilisation d'un VCD. La Société donne au titulaire d'un tel itinéraire la possibilité d'acheter un VCD personnel ou de faire modifier un véhicule personnel pour que la conduite soit à droite, ou elle fournit un véhicule lui appartenant. Les FFRS qui choisissent d'acheter un VCD personnel touchent, pendant les quatre années suivantes, une allocation spéciale s'ajoutant à celle versée pour les dépenses d'utilisation d'un véhicule⁴⁰. Dans le cas des FFRS utilisant un VCD, la valeur des activités par BLR desservie diminue, conformément à l'annexe « A » de la convention collective.

³⁹ Clauses 32.02 et 11.05 de la convention collective.

⁴⁰ Alinéa 2 c) de l'annexe « K » de la convention collective.

[213] M^{me} McMillan fait valoir que, lorsque les FF^{RS} choisissent d'utiliser un véhicule de la Société, ils obtiennent un véhicule ayant de 25 à 30 ans, qui a été remis à neuf à leur intention. Lorsqu'elle était affectée à son itinéraire précédent, pour ne pas perdre de journées de travail, elle conservait un deuxième véhicule au cas où le premier aurait besoin de réparations. En contre-interrogatoire, elle reconnaît que la possession d'un deuxième véhicule n'est pas une exigence. Cependant, elle affirme que, en pratique, il lui en fallait un en cas d'ennui mécanique.

[214] Au sujet des exigences relatives au véhicule, la lettre d'offre d'emploi que M^{me} Beauchamp a reçue relativement à son itinéraire actuel stipule ce qui suit :

« Comme condition d'embauche, il vous incombe de fournir un véhicule pour effectuer les tâches exigées par votre itinéraire, au premier jour de travail. Le type de véhicule doit satisfaire aux exigences précisées dans le document ci-joint (annexe A [Schedule A]) de la Convention de transport et de livraison. Le manquement aux exigences relatives au véhicule pourrait entraîner un renvoi si vous ne rencontrez pas les conditions d'emplois reliés au poste.

Exigences du véhicule :

Espace de chargement minimal de 100 pi. cu. (2 832 litres)

Toit en métal et prise de courant pour accessoires permettant l'installation de l'enseigne et des feux giratoires de Postes Canada

5^e porte / hayon arrière pour permettre le chargement d'articles volumineux et surdimensionnés (préférable)

Vous recevrez un montant fixe pour les dépenses liées à l'utilisation de votre véhicule et vous serez responsable de tous les frais d'exploitation et d'entretien connexes. »⁴¹

Dépenses d'utilisation d'un véhicule et allocation

[215] Les FF^{RS} qui utilisent un véhicule personnel reçoivent une allocation pour les dépenses d'utilisation de ce véhicule, qui est déterminée de la manière suivante, conformément à l'alinéa 33.01 b) de la convention collective :

« 33.01 Salaires

[...]

b) À compter du 1^{er} janvier 2013, le montant de remboursement du kilométrage des dépenses d'utilisation d'un véhicule correspond au taux des allocations pour frais d'automobiles de l'Agence du revenu du Canada pour l'année, la distance et la région géographique en question sauf si les parties en conviennent autrement. Le nombre de kilomètres parcourus dans une année est fixé en fonction du nombre de kilomètres prévu par la Société pour l'itinéraire. »

⁴¹ Onglet 3 du recueil de documents de M^{me} Beauchamp.

[216] Certains FFRS touchent aussi une allocation spéciale, qui s'ajoute à celle versée pour les dépenses d'utilisation d'un véhicule, conformément au paragraphe 5 de l'annexe « A » de la convention collective :

« 5. L'allocation spéciale qui était versée avant l'entrée en vigueur de la présente convention collective pour l'utilisation d'un véhicule de type particulier continue d'être versée tant que l'employée ou l'employé a l'obligation d'utiliser un tel véhicule et qu'elle ou il conserve l'itinéraire pour lequel le véhicule était requis. Lorsque la Société exige, après l'entrée en vigueur de la présente convention collective, conformément à la clause 32.01, qu'une employée ou un employé utilise un véhicule de type particulier, elle lui verse un minimum de mille deux cents dollars (1 200 \$) par année. Le montant prévu ci-dessus s'ajoute aux dépenses d'utilisation d'un véhicule déterminées conformément à l'alinéa 33.01 b). »

[217] Selon M. Sinclair, il revient aux employées et employés de choisir la façon de déduire les dépenses d'utilisation d'un véhicule dans leur déclaration de revenus. Ce n'est pas la Société qui effectue le traitement fiscal de ces dépenses. Les dépenses d'utilisation d'un véhicule sont remboursées toutes les deux semaines avec le salaire, tandis que l'allocation est versée une ou deux fois par année. M. Sinclair ajoute que les FFRS ont droit à des dépenses d'utilisation d'un véhicule lors des jours fériés. Les factrices et facteurs qui utilisent un véhicule personnel bénéficient d'un taux de remboursement (prescrit par la Politique sur les déplacements pour les employés syndiqués) inférieur à celui dont bénéficient les FFRS, et le montant n'est pas prévu par les dispositions sur les salaires de leur convention collective.

[218] À la fin de chaque année, la SCP envoie aux employées et employés le formulaire T2200 de l'Agence du revenu du Canada et une lettre d'explications. Par exemple, dans une lettre datée de février 2017, elle indiquait notamment ce qui suit :

[Traduction] « Les FFRS admissibles reçoivent, comme remboursement des dépenses d'utilisation d'un véhicule, un montant par kilomètre fondé sur le nombre de kilomètres parcourus pour desservir leur itinéraire. Conformément à la convention collective, ce montant est fonction de la distance du trajet de livraison de l'itinéraire, multipliée par un taux par kilomètre.

Le formulaire T2200 (Déclaration des conditions de travail) est transmis par les employeurs aux employées et employés qui, dans leur déclaration de revenus, sont susceptibles de pouvoir déduire des dépenses admissibles. [...]

Le simple fait qu'une employée ou un employé reçoit une formulaire T2200 ne rend pas forcément ses dépenses liées à l'emploi déductibles en vertu de la loi. D'autres conditions doivent être remplies pour qu'il y ait déduction. »⁴²

[219] En contre-interrogatoire, M. Sinclair reconnaît que la SCP ne déduit pas les dépenses d'utilisation de véhicules dans ses documents fiscaux. Toutefois, il nie qu'agir de la sorte signifie que ces dépenses ne constituent pas un revenu. Il insiste sur le fait que les parties ont convenu de cet arrangement et que le paiement du taux maximal prévu

⁴² Onglet A du recueil de documents de M. Sinclair.

par l'ARC était une façon d'optimiser les sommes non imposables versées aux employées et employés.

[220] M. Sinclair affirme que les dépenses d'utilisation d'un véhicule font partie du salaire annuel d'une employée ou d'un employé. Il soutient que le Syndicat partage ce point de vue, étant donné que l'un de ses importants programmes de revendications nationaux de 2015-2016 comportait le passage suivant : « Obliger la Société à fournir un véhicule approprié aux employées et employés sans que ces derniers ne subissent une perte de revenu. »⁴³

[221] Le 11 août 2009, un représentant de la SCP a envoyé un courriel présentant de façon détaillée les résultats de la réorganisation d'un itinéraire de Kanata. Un tableau énumérant les itinéraires réorganisés était annexé au courriel. M. Sinclair confirme que le salaire annuel combine la rémunération, l'allocation variable et les dépenses d'utilisation d'un véhicule, comme le montre le document. Toutefois, le taux horaire indiqué dans le document correspond au montant de la colonne « salaire » (qui ne comprend ni l'allocation variable ni le remboursement des dépenses d'utilisation d'un véhicule) divisé par le nombre d'heures du SGI. En contre-interrogatoire, M. Sinclair affirme que le taux horaire cité dans le document de la SCP a probablement été établi au moyen du SGI⁴⁴.

[222] En contre-interrogatoire, M. Sinclair affirme que les FFRS qui utilisent leur propre véhicule augmentent leur rémunération annuelle et sont chanceux de pouvoir le faire.

[223] En 2016, M^{me} McMillan a obtenu un nouvel itinéraire, pour lequel elle allait conduire un VCD de la Société. Elle soutient que le montant de remboursement des dépenses d'utilisation d'un véhicule ne couvre pas entièrement les frais d'utilisation d'un véhicule personnel. Par conséquent, il ne peut être considéré comme une forme de rémunération. M^{me} Beauchamp a aussi passé à l'utilisation d'un véhicule de la Société, en 2012, pour la même raison que M^{me} McMillan.

[224] M. Bickerton indique que, conformément à l'alinéa 15.01 a) de la convention collective, les FFRS ne bénéficient pas du remboursement des dépenses d'utilisation d'un véhicule pendant leurs congés annuels. Aux termes de l'alinéa 18.03 b) de la convention collective, le montant de remboursement des dépenses d'utilisation d'un véhicule est exclu de l'indemnité de congé de maternité. Les FFRS ne touchent pas ce montant lorsqu'ils sont en congé d'invalidité de courte durée (article 36 de la convention collective). M^{me} McMillan indique que les FFRS ne reçoivent pas de remboursement des dépenses d'utilisation d'un véhicule lorsqu'ils sont en vacances ou en congé d'invalidité.

Véhicules utilisés par les factrices et facteurs

[225] M^{me} Beauchamp soutient que, sauf dans de rares cas, les factrices et facteurs n'ont pas à utiliser de véhicule personnel puisque la Société leur fournit un véhicule⁴⁵.

⁴³ Onglet G du recueil de documents de M. Sinclair.

⁴⁴ Onglet 21 du recueil de documents de M. Bickerton.

⁴⁵ Article 32 de la convention collective de l'unité urbaine.

Salaires

[226] Conformément à l'article 33 de la convention collective, les FFRS ne sont pas rémunérés à l'heure; ils reçoivent plutôt une rémunération annuelle incluant le montant de remboursement des dépenses d'utilisation d'un véhicule et le salaire proprement dit. Le salaire proprement dit comprend le total annualisé de la composante des activités, de l'allocation variable et de l'allocation pour le tri indiquées à l'annexe « A » de la convention collective des FFRS⁴⁶.

[227] En contre-interrogatoire, M. Bickerton reconnaît que la convention collective renferme les politiques salariales de la SCP.

[228] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M. Sinclair indique que le salaire des FFRS ne tient pas compte du volume de courrier ni du temps travaillé, et que les FFRS sont rémunérés qu'il y ait ou non du tri à faire ou des lettres ou de la Médiaposte à livrer aux PDR.

[229] La clause 33.01 de la convention collective définit la rémunération annuelle de la manière suivante :

« 33.01 Salaires

- a) À compter du 1^{er} janvier 2016, la rémunération annuelle de l'employée ou de l'employé est établie en utilisant le salaire proprement dit indiqué à l'annexe « A », et les dépenses d'utilisation d'un véhicule, le cas échéant.
- b) À compter du 1^{er} janvier 2013, le montant de remboursement du kilométrage des dépenses d'utilisation d'un véhicule correspond au taux des allocations pour frais d'automobiles de l'Agence du revenu du Canada pour l'année, la distance et la région géographique en question sauf si les parties en conviennent autrement. Le nombre de kilomètres parcourus dans une année est fixé en fonction du nombre de kilomètres prévu par la Société pour l'itinéraire.
- d) Le salaire proprement dit correspond à la différence entre le montant de la rémunération annuelle et celui des dépenses d'utilisation d'un véhicule. »

Salaire proprement dit

[230] Le paragraphe 1 de l'annexe « A » de la convention collective définit l'expression « salaire proprement dit » de la manière suivante :

« 1. Le salaire proprement dit d'une employé ou d'un employé est établi en fonction de la composante des activités prévue au paragraphe 2, de l'allocation variable prévue au paragraphe 3 et de l'allocation pour le tri de connaissance et l'adressage civique prévue au paragraphe 4. »

⁴⁶ La section pertinente de l'annexe « A » de la convention collective fait partie de l'annexe C de la présente décision.

Composante des activités ou valeurs

[231] Le travail des FFRS est divisé en activités, auxquelles une valeur est attribuée et qui figurent à l'annexe « A » de la convention collective. Les valeurs des activités sont divisées en trois catégories : valeurs de tri; valeurs de livraison; valeurs de temps de conduite. Les valeurs de tri et de livraison sont rémunérées en fonction de l'action présumée : par exemple, le tri pour une résidence ou la livraison à une BPCM. Les valeurs de temps de conduite tiennent compte des kilomètres parcourus. Le montant par kilomètre est déterminé par le nombre de PDR par kilomètre pour l'itinéraire. Par exemple, pour un itinéraire comptant 9,9 PDR ou moins par kilomètre, 0,3948 \$ est versé par kilomètre parcouru⁴⁷.

[232] La valeur des activités dépend de trois secteurs. Le secteur 1 procure la valeur la plus faible; le secteur 3, la valeur la plus élevée. Par exemple, en 2016, livrer le courrier à une BLR rapportait 0,0924 \$ dans le secteur 1, 0,1005 \$ dans le secteur 2 et 0,1045 \$ dans le secteur 3. L'annexe « A » de la convention collective présente une ventilation détaillée des valeurs des activités par année et par secteur.

[233] Conformément à l'alinéa 2 b) de l'annexe « A » de la convention collective, les FFRS font l'objet d'une progression salariale par année d'expérience. Les ERSA demeurent au premier échelon.

[234] M^{me} Beauchamp ajoute que, lorsque les FFRS doivent dévier du trajet de l'itinéraire prévu à l'annexe A2 sur une distance de plus de 0,5 kilomètre à cause de travaux de réfection ou pour toute autre raison, ils doivent le déclarer sur la feuille de contrôle et en aviser leur superviseur. Une indemnité leur sera versée pour la distance supplémentaire parcourue.

[235] M^{me} McMillan explique que, lorsque les FFRS sont devenus des employées et employés, les itinéraires ont été conservés tels quels. Jusqu'en 2012, les valeurs des activités n'ont été utilisées que pour augmenter le salaire des FFRS lorsque des PDR étaient ajoutés aux itinéraires. Par exemple, 9 cents étaient ajoutés par nouveau PDR.

[236] M^{me} Beauchamp souligne que le secteur dans lequel les FFRS travaillent peut avoir une importante incidence sur le salaire. Elle signale que l'une des principales raisons pour lesquelles elle a cherché à obtenir un itinéraire mis au choix (son dernier itinéraire), c'était qu'il faisait partie d'un meilleur secteur salarial.

[237] M^{me} McMillan indique que les valeurs prévues à l'annexe « A » sont utilisées pour rajuster la rémunération annuelle lorsque des PDR ou des kilomètres sont ajoutés à des itinéraires ou en sont retranchés.

Allocation variable

[238] Le montant versé pour les éléments variables est indiqué au paragraphe 3 de l'annexe « A » de la convention collective :

⁴⁷ Paragraphe 2 de l'annexe A de la convention collective.

« a) L'allocation variable d'une employée ou d'un employé est le total annualisé des éléments suivants :

Ensembles de courrier de quartier (par point de remise)

Inférieurs à 500 grammes	1,5 cent
Supérieurs à 500 grammes et inférieurs à 1 000 grammes	10,0 cents
De 1 000 à 2 000 grammes	15,0 cents

Autres

Changements de serrure	1,00 \$
Envois à remettre en mains propres	1,00 \$

b) Tout changement à l'allocation variable est effectué une fois par année civile par la Société jusqu'à ce que l'itinéraire d'une employée ou d'un employé soit automatisé afin de consigner les données réelles relatives à l'allocation variable. Dès lors, l'allocation variable est établie en fonction des données réelles et est versée toutes les deux semaines. »

[239] M^{me} Whiteley explique que les itinéraires enregistrés dans le logiciel GeoRoute sont appelés « itinéraires automatisés ». Ils peuvent être mis à jour de façon dynamique, ce qui permet à la Société de payer les FFRS pour toute tâche variable exécutée pendant les quarts de travail. Dans le cas des itinéraires non automatisés, les FFRS sont payés toutes les deux semaines pour le nombre moyen d'ERMP prévu par l'annexe A de leur itinéraire. Par exemple, à la fin de l'année, si un plus grand nombre d'ERMP a été livré, les employées et employés reçoivent une rémunération rétroactive, et le nombre d'ERMP prévu par l'annexe A est rajusté pour l'année suivante. Si un moins grand nombre d'ERMP a été livré, le nombre moyen est rajusté pour l'année suivante, mais la rémunération n'est pas affectée.

Tri de connaissance

[240] Lorsqu'un itinéraire compte des PDR sans adresse, la valeur de tri est accrue de la manière suivante :

« a) Après le 1^{er} janvier 2013, l'employée ou l'employé qui effectue le tri d'un itinéraire identifié comme exigeant un tri de connaissance (un itinéraire sans adressage civique) a droit à cinq (5) cents par jour par point de remise exigeant un

tri de connaissance. Le versement prévu au présent alinéa est en vigueur pendant un maximum de trois (3) mois. [...] »⁴⁸

Autres indemnités

[241] Les FFRS reçoivent aussi une indemnité de chaussures annuelle, calculée comme suit : 30 \$ multiplié par le nombre d'heures de travail quotidiennes du SGI pour leur itinéraire. Par exemple, la personne remplaçant M^{me} Beauchamp reçoit 221,70 \$ par année, soit 30 \$ multiplié par 7,39 heures (SGI)⁴⁹.

[242] Dans un document Questions et réponses de la Société, on indique que les FFRS qui suivent la formation de deux heures et quinze minutes sur l'outil de préhension reçoivent 42,50 \$, soit l'équivalent de 18,89 \$ l'heure⁵⁰.

[243] M^{me} McMillan affirme que, en 2016, les FFRS qui ont suivi la formation en classe sur l'utilisation d'un nouveau modèle de TDP ont reçu, conformément à un protocole d'entente signé par les parties, 39,72 \$ pour deux heures de cours, ce qui revient à 19,86 \$ l'heure⁵¹.

Autres indemnités des factrices et facteurs

[244] Conformément au sous-alinéa 34.05 a) ii) de la convention collective de l'unité urbaine, les factrices et facteurs reçoivent une indemnité de gants 20 \$ par année.

[245] La clause 34.05 prévoit aussi une indemnité de chaussures de 240 \$ par année.

Rémunération des ERP et des ERSA

[246] Les ERP sont rémunérés de la manière suivante :

« 3. a) Les employées et employés de relève permanents sont rémunérés selon les valeurs d'activité prévues à l'annexe « A » et l'allocation variable pour l'itinéraire faisant l'objet du remplacement. Sauf si un véhicule de la société est fourni, les dépenses d'utilisation d'un véhicule appropriées s'appliquent.

b) Lorsqu'une employée ou un employé de relève permanent n'est pas affecté à un itinéraire et n'est pas indemnisé conformément à l'alinéa 3 a), elle ou il reçoit soixante dollars (60 \$) par jour à titre d'indemnité et est tenu d'exécuter les autres tâches que lui confie la Société durant un maximum de trois (3) heures par jour. »⁵²

[247] En contre-interrogatoire, M^{me} Whiteley dit estimer que 60 \$ pour trois heures, soit 20 \$ l'heure, est un taux raisonnable pour les ERP, mais déclare qu'elle ne peut pas expliquer pourquoi. Interrogée sur la relation possible entre le taux horaire des ERP et le taux horaire du SGI, elle répond ignorer si une telle relation existe.

[248] Les ERSA sont rémunérés de la manière suivante :

⁴⁸ Alinéa 4 a) de l'annexe A de la convention collective.

⁴⁹ Clause 24.03 de la convention collective.

⁵⁰ Onglet 17 du recueil de documents de M^{me} McMillan.

⁵¹ Onglet 18 du recueil de documents de M^{me} McMillan.

⁵² Annexe « F » de la convention collective.

« 3. Les employées et employés de relève sur appel sont rémunérés au niveau de progression minimum des valeurs d'activité prévues à l'annexe « A » et l'allocation variable pour l'itinéraire faisant l'objet du remplacement. À moins qu'un véhicule de la Société ne soit fourni, les dépenses d'utilisation d'un véhicule appropriées s'appliquent.

[...]

8. Les employées et employés de relève sur appel ont droit à un congé les jours fériés désignés si le jour férié est un jour de travail prévu. Tous les mois, relativement au paiement de jours fériés, les employées et employés de relève sur appel reçoivent une paie égale à quatre virgule quatre (4,4) pour cent de leur salaire proprement dit, tel qu'il est défini à l'annexe « A ». »⁵³

Valeurs de temps du SGI

[249] Une valeur de temps est associée à toute valeur d'activité. M^{me} Beauchamp indique que les valeurs de temps existaient avant 2004, année où les FFPS sont devenus membres du Syndicat. Elle ajoute que le Syndicat reçoit un document précisant les valeurs de temps à chacune des rondes de négociation. Bien que les valeurs de temps ne figurent pas dans la convention collective, elles sont mentionnées et utilisées dans le cadre des négociations collectives depuis 2004. Dans l'annexe A des FFPS, la somme des valeurs de temps de chaque activité est le nombre d'heures de l'itinéraire selon le SGI.

[250] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Whiteley indique que la majorité des valeurs de temps existantes proviennent du BEXX et qu'elles n'ont pas été mises à jour depuis leur élaboration, à la fin des années 1980 et pendant les années 1990. Elle ajoute que, chaque fois que les parties acceptent d'augmenter les valeurs des activités prévues à l'annexe « A » de la convention collective, la Société augmente aussi les valeurs de temps en coulisses. Durant son témoignage, M^{me} Whiteley indique que les valeurs de temps du SGI portent sur un large éventail d'activités. Par exemple, les valeurs de tri concernent toutes les tâches qui ont lieu à l'intérieur de l'installation (marche, tri, enlisissement, etc.). La même chose vaut pour les activités de livraison. M^{me} Whiteley ajoute qu'il n'existe pas de système adéquat pour chronométrier les activités des FFPS, ni d'analyse détaillée des valeurs de temps.

[251] M^{me} Whiteley indique que les nouvelles valeurs de temps ou les rajustements sont fondés sur son jugement et sur celui de ses collègues, ainsi que sur des valeurs préexistantes. Elle ajoute que, pour en arriver à une nouvelle valeur de temps, les membres de son équipe et elle ont estimé ce qui devait être approprié pour une activité donnée, valeur qui peut parfois être négociée avec le Syndicat. Lorsqu'elle crée ou modifie des valeurs de temps, la SCP vise à mieux refléter la charge de travail. Pour atteindre cet objectif, M^{me} Whiteley consulte ses collègues et les bons de travail supplémentaire approuvés par les gestionnaires.

⁵³ Annexe « E » de la convention collective.

[252] Comme exemple de modification unilatérale des valeurs de temps, M^{me} Whiteley mentionne la valeur de temps pour le ramassage au COP, qui a été introduite en 2017 : comme les FFRS déposaient de plus en plus d'envois annoncés par carte aux COP au fil des ans, la valeur de temps représentant cette activité a fini par ne plus être adéquate. M^{me} Whiteley cite comme autre exemple la valeur de temps « commerce spécial », qui a été créée récemment parce que M. Sinclair et elle estimaient que certains comptoirs commerciaux, comme ceux de Costco et des casinos, nécessitent plus de temps de livraison que les commerces au niveau de la rue. De plus, la Société a déjà réduit la valeur « commerce extérieur », étant donné qu'elle représente moins de travail que la livraison exigeant de pénétrer dans un immeuble. M^{me} Whiteley et son équipe ont aussi créé les valeurs de temps « ramassage autre » et « appartement ».

[253] En contre-interrogatoire, M. Bickerton soutient que les valeurs de temps sont représentées indirectement dans la convention collective par les valeurs des activités liées à la conduite, étant donné qu'il suffit de multiplier la valeur d'une activité, donnée par kilomètre, par le nombre de kilomètres par heure pour obtenir un taux horaire.

[254] En ce qui concerne le temps de conduite, M^{me} Beauchamp explique que, par exemple, si la valeur attribuée à l'annexe « A » de la convention collective pour un temps de conduite par kilomètre de 20 km/h est multipliée par 20 (nombre de kilomètres parcourus à l'heure), on obtient environ 21,81 \$ l'heure. Elle ajoute que le même calcul pour un temps de conduite de 30 km/h donne aussi 21,81 \$.

[255] Dans un courriel daté du 19 septembre 2017 adressé aux spécialistes du Syndicat et de la Société, M. Sinclair a indiqué que les valeurs de temps pour chaque activité, selon le SGI, étaient les suivantes en 2016 :

[Traduction]

« Tri	Valeur de temps
Résidence	0,25
Ferme	0,25
Commerce SGA	0,80
Appartement	0,17
Commerce intérieur	0,80
Direct	0,80

Livraison	Valeur de temps
BLR	0,280
BLR-VCD	0,170
BLR-pince télescopique	0,370
BPCM	0,140
BPM	0,170
Kiosques	0,150
Appartement	0,190
Commerce intérieur	0,650

COP	2.900
BLB	2.900
Ramassage	2.900
Temps d'arrêt/arrêt	0,240

Conduite	
50 km/h	1,2
40 km/h	1,5 » ⁵⁴

[256] M. Sinclair explique que, avant 2012, il n'existait aucun lien entre les valeurs des activités, l'annexe A et les valeurs de temps.

[257] M. Sinclair indique que, étant donné que la Société peut modifier les valeurs de temps comme bon lui semble, il serait illogique de compter sur un salaire horaire déterminé par le SGI. Par exemple, la SCP pourrait abaisser les valeurs de temps des activités et obtenir un salaire horaire plus élevé même si aucun changement réel n'était apporté à la charge de travail.

[258] Les parties ont aussi négocié des changements aux valeurs de temps. En 2016, elles ont convenu d'abaisser les valeurs de temps du tri séquentiel. La SCP doit encore déterminer le pourcentage de réduction exact, et le changement doit être mis en œuvre. Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} McMillan affirme que, pendant les négociations de 2016, la SCP a maintenu la position que le tri séquentiel réduit de 25 % le temps requis pour le tri. Elle ajoute que les nouvelles valeurs de temps suggérées par la SCP pour le tri séquentiel figurent dans un document qu'elle a préparé, qui présente les changements apportés aux valeurs de temps pour chaque convention collective. Son document indique une réduction de ces valeurs allant de 29,5 à 32 %, selon l'activité. Il présente aussi de nouvelles valeurs de temps pour les activités suivantes : levée COP, ramassage, site de BPCOM à PDR élevés, commerce extérieur, levée d'armoires à colis, commerce spécial⁵⁵.

[259] M. Sinclair soutient que, en 2016, après l'augmentation de la valeur des activités liées à la conduite, les valeurs de temps de la conduite ont aussi été accrues par la SCP. Toutefois, il affirme que le montant versé n'est aucunement fondé sur la notion de temps et croit que la Société aurait dû qualifier le temps de conduite de paiement de densité, terme qui aurait été plus approprié compte tenu de l'objectif du changement. Il ajoute que, puisque la Société a accru la valeur de temps proportionnellement à l'augmentation de la valeur de l'activité, aucun changement n'est survenu dans le taux horaire notionnel des FFRS, même si la rémunération a augmenté.

[260] L'utilisation d'un VCD diminue le travail et, comme le reconnaît M. Sinclair, réduit probablement le temps requis pour livrer et ramasser le courrier à une BLR. En contre-interrogatoire, il admet que, lorsqu'un changement est apporté parce qu'une activité

⁵⁴ Onglet 42 du recueil de documents de M. Bickerton.

⁵⁵ Onglet 21 du recueil de documents de M^{me} McMillan.

requiert une diminution du travail, ce changement se traduit aussi par une réduction du temps requis par l'activité.

[261] En contre-interrogatoire, M^{me} Whiteley soutient que, lorsque la Société élève les valeurs de temps de certaines activités ou crée de nouvelles valeurs de temps, elle le fait pour reconnaître qu'une activité requiert plus d'effort. Interrogée sur la question, elle admet que la Société a jugé que, dans des conditions identiques, certaines activités nécessitaient plus de temps d'exécution. C'est pour cette raison que des changements ont été apportés au temps de conduite dans les secteurs où la circulation est dense.

[262] Pendant le même contre-interrogatoire, M^{me} Whiteley convient que l'introduction d'une valeur de temps aux ERMP n'est pas irréalisable, mais devrait être négociée et ne serait pas simple. Réinterrogée sur la question, elle affirme que, de toute façon, une telle valeur n'augmenterait pas la précision du SGI.

Avis de paiement et calculateur de salaire

[263] M^{me} Beauchamp décrit le lien entre l'annexe A1 et la rémunération associée à l'itinéraire qu'elle a obtenu en mai 2017. Le revenu annuel tiré de cet itinéraire s'élevait à 53 269,36 \$ et se composait des trois éléments suivants, conformément à ce qui figure dans la lettre que la SCP lui a envoyée lorsqu'elle a obtenu l'itinéraire :

[Traduction] « [...]

Gain annuel relié aux activités : 42 052,31 \$

Dépenses annuelles de véhicule : 3 084,12 \$

Indemnité variable annuelle : 8 132,93 \$ »⁵⁶

[264] La personne qui a remplacé M^{me} Beauchamp du 26 février au 11 mars 2017 a touché un salaire quotidien de 161,19 \$ (ne comprend pas la rémunération des tâches variables). Le temps attribué à l'itinéraire selon le SGI est de 443,45 minutes, soit environ 7,39 heures (ne comprend pas le temps pour les tâches variables). Il en découle un taux horaire estimatif de 21,81 \$. L'itinéraire de M^{me} Beauchamp fait partie du secteur 2⁵⁷.

[265] M^{me} McMillan explique que la Société fournit un calculateur de salaire en ligne pour aider les FFRS à estimer leur rémunération et les heures que représente leur itinéraire selon le SGI. Les employées et employés entrent dans cet outil les renseignements sur leur itinéraire provenant de l'annexe A (nombre de kilomètres par jour, nombre de PDR, nombre moyen de changements de serrure, etc.), la fréquence de livraison, le type de véhicule et le secteur pour recevoir une estimation de leur revenu annuel selon leurs années de service⁵⁸.

⁵⁶ Onglet 3 du recueil de documents de M^{me} Beauchamp.

⁵⁷ Onglet 3 du recueil de documents de M^{me} Beauchamp.

⁵⁸ Onglet 10 du recueil de documents de M^{me} McMillan.

[266] Au cours des audiences, l'avocate de la Société confirme que le système de paie de la SCP, lorsque la demande est appropriée, constitue un moyen d'obtenir le taux horaire des FFRS.

Rémunération des factrices et facteurs

[267] Les factrices et facteurs touchent un salaire horaire prévu par leur convention collective⁵⁹. Le 1^{er} janvier 2016, le taux horaire maximal des factrices et facteurs ayant cumulé au moins six années de service était de 25,95 \$. Les factrices et facteurs reçoivent un salaire horaire pour livrer des ERMP, tâche qui fait partie de leur travail.

[268] Les factrices et facteurs sont payés pour huit (8) heures de travail, même s'il leur faut moins de temps pour parcourir leur itinéraire.

[269] M^{me} McMillan explique que, si un itinéraire est surévalué, par exemple s'il est de 500 minutes par jour (huit heures et 20 minutes), l'employée ou l'employé est payé au taux normal pour les 500 minutes et reçoit le taux des heures supplémentaires pour 20 minutes. Si l'itinéraire est effectué en 450 minutes, l'employée ou l'employé est quand même payé au taux normal pour 500 minutes. Si l'itinéraire est effectué en 510 minutes, l'employée ou l'employé est payé au taux normal pour les 500 minutes, et reçoit le taux des heures supplémentaires pour 30 minutes⁶⁰.

[270] M^{me} McMillan affirme qu'une factrice ou un facteur effectuant son itinéraire de 560,81 minutes toucherait 63 276,53 \$ par année, alors qu'elle ne toucherait que 48 109,66 \$ (sans allocation variable). En effet, la factrice ou le facteur bénéficierait du taux des heures supplémentaires pour chaque minute s'ajoutant aux 480 minutes (huit heures). Pour un itinéraire de 480 minutes, M^{me} McMillan toucherait 41 177,30 \$ par année (sans allocation variable), tandis qu'une factrice ou un facteur toucherait 54 158,69 \$ par année. Le Syndicat présente en preuve un tableau comparatif⁶¹.

[271] M^{me} McMillan indique que, lorsqu'elle desservait un itinéraire de six heures selon le SGI, elle se faisait taquiner par les factrices et facteurs à plein temps parce qu'elle terminait le travail après eux et n'était payée que pour six heures.

[272] Aux termes de l'annexe « D » de la convention collective de l'unité urbaine, les factrices et facteurs reçoivent 2,3 cents par article de Médiaposte pesant moins de 115 grammes et mesurant au plus 30,5 centimètres de longueur, 15,24 centimètres de largeur et 1,91 centimètre d'épaisseur. Les factrices et facteurs ont trois jours pour livrer de tels articles. S'ils sont obligés de les livrer en moins de trois jours, ils reçoivent 2,3 cents de plus par article des mêmes poids et dimensions que ceux indiqués ci-dessus, conformément au sous-alinéa 7.02 b) de l'annexe « D » de la convention collective.

[273] M^{me} Beauchamp explique que du temps est prévu dans l'itinéraire des factrices et facteurs pour le tri du courrier de quartier avant sa livraison.

⁵⁹ Clause 35.01 de la convention collective de l'unité urbaine.

⁶⁰ Pièce justificative 17.

⁶¹ Pièce justificative 19.

Rémunération des factrices et facteurs de relève

[274] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M. McGrath indique que les factrices et facteurs de relève bénéficient d'un taux horaire légèrement supérieur à celui des factrices et facteurs.

Régime de retraite et régimes d'avantages sociaux

Régime de retraite

[275] La clause 22.01 de la convention collective stipule ce qui suit : « Il est entendu que les employées et employés qui satisfont aux exigences d'admissibilité au Régime de retraite de la Société canadienne des postes y participent. »

[276] M. Bickerton explique que le régime de retraite des FFRS est fondé sur le nombre d'heures du SGI figurant à l'annexe A de leur itinéraire, et seulement sur ce nombre. Ce n'est pas le nombre réel d'heures de travail au sens qu'en donne l'article 13 de la convention collective qui ouvre droit à pension, qu'il soit supérieur ou inférieur à celui figurant à l'annexe A. Pour être admissibles au régime de retraite, les FFRS doivent avoir au moins 12 heures prévues par semaine à leur horaire, selon le SGI.

[277] Un exposé du STTP sur la rémunération des FFRS présenté au Comité de l'équité salariale le 8 septembre 2017 indique ce qui suit :

[Traduction] « Notre régime de retraite est fondé sur une semaine de travail de 40 heures. Les heures supplémentaires selon le SGI n'ouvrent pas droit à pension. L'année compte 260,88 jours de travail. En 2016, le salaire de base ouvrant droit à pension était de 41 177,08 \$. $41\,177,08\$/260,88\text{ \$} = 157,39\text{ \$ par jour}$. $157,39\text{ \$}/8 = 19,73\text{ \$ l'heure.}$ »⁶²

[278] Le relevé des données relatives aux pensions de M^{me} McMillan montre que les prestations sont accumulées proportionnellement au nombre d'heures du SGI figurant à l'annexe A. Par exemple, un horaire de 40 heures par semaine selon le SGI donne droit à des prestations intégrales pour la période de travail associée à un itinéraire, tandis qu'un horaire de 6 heures du SGI ne donnerait droit qu'à 75 % des prestations⁶³.

[279] M^{me} McMillan et M^{me} Beauchamp signalent que le calcul des prestations de retraite ne tient pas compte des tâches variables ni des dépenses d'utilisation d'un véhicule. C'est aussi le cas des heures de travail additionnel liées à un autre itinéraire ou des heures supplémentaires, sauf si elles ont été expressément exigées par une représentante ou un représentant de la Société; du temps d'inspection du véhicule; du temps de préparation et de tri du courrier de quartier; et de l'indemnité de chaussures.

[280] M. Sinclair déclare que le régime de retraite des FFRS fonctionne comme celui des factrices et facteurs : c'est un pourcentage du salaire qui est versé. Les deux régimes sont fondés sur le même principe, ce qui fait que les FFRS et les factrices et facteurs qui

⁶² Onglet 5 du recueil de documents de M^{me} McMillan.

⁶³ Onglet 9 du recueil de documents de M^{me} McMillan.

touchent le même salaire recevront les mêmes prestations. En contre-interrogatoire, M. Sinclair indique que les FFRS qui ont un itinéraire d'au moins 40 heures par semaine selon le SGI toucheront des prestations de retraite d'au plus 41 000 \$ par année. Il ajoute que le nombre d'heures du SGI est utilisé parce qu'il fallait un moyen d'établir un ratio entre le nombre maximal d'heures ouvrant droit à pension et le temps travaillé.

[281] M^{me} Beauchamp indique qu'elle a cherché à obtenir de nouveaux itinéraires principalement pour augmenter son salaire. Par exemple, elle a demandé à obtenir un itinéraire sur la rive nord de Montréal parce que c'était un itinéraire du secteur 2, ce qui a accru son salaire et, par conséquent, les prestations de retraite auxquelles elle aura droit. M^{me} McMillan a aussi cherché à obtenir un itinéraire de plus de huit heures par jour selon le SGI afin de bénéficier de prestations intégrales.

[282] M^{me} Whiteley explique que la plage de temps estimative figurant dans l'annexe A depuis 2017 n'affecte pas le nombre d'heures du SGI ouvrant droit à pension, qui demeure le nombre « fixe » auparavant indiqué dans l'annexe A des FFRS. Par exemple, si la plage est de 50 à 100 minutes, le nombre d'heures du SGI ouvrant droit à pension est de 75.

Régimes d'avantages sociaux

Régime de soins médicaux complémentaire

[283] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Lizotte signale que la SCP offre un régime de soins médicaux complémentaire (RSMC)⁶⁴, qui couvre les médicaments, les services paramédicaux, l'hospitalisation, l'assurance-voyage à l'étranger, et une protection étendue pour les soins de la vue et de l'ouïe. La participation à ce régime est facultative. Dans le cas des FFRS qui choisissent d'y participer, la contribution de la Société est de 95 %. Seuls les FFRS dont la semaine de travail est d'au moins 12 heures SGI sont admissibles à ce régime. Les FFRS qui n'y sont pas admissibles peuvent y participer, mais la protection qui leur est offerte ne comprend pas les médicaments sur ordonnance, et les taux sont réduits en conséquence.

Régime de soins de la vue et de l'ouïe

[284] Selon la déclaration de témoignage anticipé de M^{me} Lizotte, les FFRS bénéficient d'un régime de soins de la vue et de l'ouïe à participation obligatoire⁶⁵. La Société en paie la totalité.

Régime de soins dentaires

[285] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Lizotte indique que les FFRS nommés pour une période indéterminée ont droit au régime de soins dentaires, ce qui n'est pas le cas des FFRS nommés pour une période déterminée⁶⁶. La contribution de la

⁶⁴ Clause 22.04 de la convention collective.

⁶⁵ Clause 22.02 de la convention collective.

⁶⁶ Clause 22.03 de la convention collective.

SCP à ce régime est de 95 %. Les nouveaux FFRS doivent attendre six mois pour pouvoir bénéficier du régime de soins dentaires.

Régime d'assurance-vie ou de prestations de décès

[286] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Lizotte indique qu'aucun régime d'assurance-vie ou de prestations de décès n'est offert aux FFRS.

Primes du régime d'assurance-maladie de la Colombie-Britannique

[287] La Société ne paie aucune part des primes d'assurance-maladie des FFRS de la Colombie-Britannique.

Avantages complémentaires à la retraite

[288] Les FFRS ne sont pas admissibles aux avantages sociaux offerts aux personnes à la retraite.

Régime de retraite et régimes d'avantages sociaux des factrices et facteurs

[289] Sauf les heures supplémentaires, toutes les heures de travail des factrices et facteurs ouvrent droit à pension, y compris les pauses payées⁶⁷. M. Bickerton signale que, dans le cas des factrices et facteurs à temps partiel, non seulement les heures prévues à l'horaire, mais aussi celles qui s'y ajoutent ouvrent droit à pension.

[290] Selon M. Sinclair, les factrices et facteurs à la retraite touchent un pourcentage de leur salaire. En contre-interrogatoire, il indique que les prestations de retraite maximales d'une factrice ou d'un facteur à plein temps s'élèvent à 55 000 \$ par année, tandis que celles d'un membre du groupe des FFRS desservant un itinéraire de 40 heures ou plus du SGI s'élèvent à 41 000 \$ par année. M. Sinclair mentionne que, toutefois, le nombre d'heures travaillées n'est pas le même dans les deux cas.

Régime de soins médicaux complémentaire

[291] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, Mme Lizotte explique que la SCP offre un régime de soins médicaux complémentaire (RSMC), qui couvre les médicaments, les services paramédicaux, l'hospitalisation, l'assurance-voyage à l'étranger, et une protection étendue pour les soins de la vue et de l'ouïe. La participation à ce régime est facultative. Dans le cas des factrices et facteurs qui choisissent d'y participer, la contribution de la Société est de 95 %. Tous les membres de l'unité urbaine sont admissibles à ce régime.

Régime de soins de la vue et de l'ouïe

[292] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Lizotte affirme que les factrices et facteurs bénéficient d'un régime de soins de la vue et de l'ouïe à participation obligatoire. La Société en paie la totalité pour les deux groupes.

⁶⁷ Article 42 de la convention collective de l'unité urbaine.

Régime de soins dentaires

[293] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Lizotte indique que les factrices et facteurs nommés pour une période indéterminée ont droit au régime de soins dentaires, ce qui n'est pas le cas des factrices et facteurs nommés pour une période déterminée. La contribution de la SCP à ce régime est de 95 %.

Régime d'assurance-vie ou de prestations de décès

Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Lizotte indique que les factrices et facteurs nommés pour une période indéterminée doivent participer au régime d'assurance-vie de base. Les prestations de base sont égales à deux fois le salaire annuel des employées et employés. Les factrices et facteurs versent 0,16 \$ et la SCP 0,04 \$ par tranche de 1 000 \$ de protection. Lorsque l'employée ou l'employé atteint l'âge de 66 ans, la protection diminue de 10 % par année jusqu'à ce qu'elle soit de 10 000 \$ ou du tiers du salaire de l'employée ou l'employé, si ce montant est le plus élevé. Le régime prévoit aussi le versement d'une prestation de décès de 10 000 \$ après l'âge de 65 ans. La première tranche de 10 000 \$ de l'assurance-vie correspond à une prestation de décès payée par la SCP, pour laquelle les employées et employés ne versent aucune portion des primes.

Primes du régime d'assurance-maladie de la Colombie-Britannique

[294] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Lizotte indique que, dans le cas des factrices et facteurs de la Colombie-Britannique nommés pour une période indéterminée, la Société verse au régime d'assurance-maladie de cette province une contribution équivalant à 70 % des primes. En 2016, sa contribution totale a été d'environ 2 161 444,35 \$, ce qui comprend des rajustements avec effet rétroactif (remboursement de primes à 2 461 factrices et facteurs).

Avantages complémentaires à la retraite

[295] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Lizotte indique que, à leur retraite, les factrices et facteurs nommés pour une durée indéterminée sont admissibles à des avantages sociaux s'ils répondent aux critères suivants : ils étaient admissibles au régime la veille de leur date de retraite; ils ont cumulé au moins 15 années de service continu à la Société ou ont des droits acquis à ce sujet (ils ont cumulé au moins 10 années de service continu à la Société avant le 1^{er} janvier 2008; ou ils sont totalement invalides ou ont obtenu l'autorisation de prendre leur retraite parce qu'ils sont invalides); ils tirent des prestations mensuelles du volet à prestations déterminées du Régime de retraite agréé de la Société canadienne des postes; dans le cas des factrices et facteurs de la Colombie-Britannique, pour être admissibles au remboursement de primes d'assurance-santé, il faut avoir été embauché avant le 1^{er} novembre 2009.

[296] Les employées et employés à la retraite qui répondent aux critères ci-dessus peuvent choisir de participer aux régimes suivants : RSMC – la SCP paie 65 % des primes pour les employées et employés prenant leur retraite à compter du 1^{er} avril 2013; régime d'assurance-vie – la SCP paie 66,7 % des primes pour les personnes choisissant de participer au régime; à partir de 65 ans, la première tranche de 10 000 \$ de protection

d'assurance-vie est une prestation de décès payée par la SCP; régime de soins dentaires – la SCP paie 60 % des primes pour les personnes admissibles qui souhaitent participer au régime, sauf dans le cas des personnes à la retraite embauchées depuis le 1^{er} novembre 2009, qui paient la totalité des primes; primes d'assurance-santé de la Colombie-Britannique – la SCP paie 50 % des primes des personnes à la retraite admissibles qui présentent une demande de remboursement (les employées et employés embauchés après le 1^{er} novembre 2009 ne sont pas admissibles).

Coûts

[297] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Lizotte a indiqué que, en 2017, la Société a versé 1 183 779,98 \$ à 1 783 factrices et facteurs de la Colombie-Britannique à la retraite. Ce montant constituait le remboursement partiel des primes du régime d'assurance-maladie de la Colombie-Britannique pour 2016.

[298] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M. Boutin explique que, toutes les semaines, la SCP paie à l'assureur le coût du RSMC pour les personnes à la retraite en fonction du coût réel que représentent les demandes de prestations. Chaque année, la Société s'assure de posséder les fonds nécessaires au paiement des prestations en se fondant sur le coût prévu des demandes.

[299] M. Boutin ajoute que, en 2000, les actionnaires de la SCP ont consacré un milliard de dollars au financement des régimes de soins dentaires, entre autres. Cette contribution est conservée dans un fonds distinct.

[300] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M. Boutin mentionne aussi que la SCP finance tous les ans son régime d'assurance-vie au moyen d'un fonds distinct. Au 31 décembre 2016, le solde de ce fonds était d'environ 177 000 000 \$. Les prestations de décès sont aussi financées au moyen d'un fonds distinct, dont le solde était de 103 000 000 \$ le 31 décembre 2016.

[301] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M. Boutin indique que le régime de soins dentaires offert aux personnes à la retraite est financé au moyen d'un fonds distinct, dont le solde était d'environ 243 000 000 \$ le 31 décembre 2016.

Programmes d'assurance-invalidité – FFRS

Programme d'assurance-invalidité de courte durée

[302] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Bolduc signale que les FFRS bénéficient d'un régime autofinancé (non assuré), dont les prestations sont payées par la Société. Les employées et employés ont droit à des prestations lorsqu'ils se sont absents du travail pendant sept jours consécutifs en raison d'une maladie ou dès le premier jour s'ils subissent un accident ou sont hospitalisés. Les prestations équivalent à 70 % du salaire de base sur une période d'au plus 30 semaines. La SCP en paie la totalité pendant les 15 premières semaines. Par la suite, il y a réduction des prestations en fonction des indemnités pour accident du travail versées par le régime d'assurance-emploi.

Programme d'assurance-invalidité prolongée

[303] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Bolduc signale que, en janvier 2013, la SCP a mis sur pied un programme d'assurance-invalidité prolongée pour les FFRS. Ce programme est autofinancé, et les prestations sont entièrement payées par la SCP. Il permet d'obtenir, à la fin de la période de 30 semaines du programme d'assurance-invalidité de courte durée, des prestations équivalent à 70 % du salaire de base pendant 74 semaines additionnelles.

Accidents du travail

[304] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Bolduc affirme que les FFRS ont droit à un congé pour accident du travail. Les FFRS qui se blessent au travail reçoivent une indemnité déterminée et versée par la commission des accidents du travail de la province dans laquelle ils travaillent, au taux provincial en vigueur. Dans l'attente de la décision de la commission provinciale, les FFRS ne reçoivent aucune rémunération de la Société. Lorsque leur demande est approuvée, ils reçoivent une indemnité avec rétroaction à la date de l'accident. Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Bolduc signale que, étant donné que les FFRS, contrairement aux factrices et facteurs, sont payés selon un décalage de deux semaines, ils reçoivent généralement un certain montant le jour de paie suivant.

[305] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Nurse indique qu'elle est chargée de produire un rapport hebdomadaire et un rapport annuel de la SCP sur la fréquence des blessures. Elle ajoute que le nombre d'heures signalées pour les FFRS blessés est fondé sur le nombre d'heures du SGI, qui est utilisé comme moyen de déterminer les heures réelles de travail.

Programmes d'assurance-invalidité – factrices et facteurs

Programme d'assurance-invalidité de courte durée

[306] M^{me} Bolduc déclare que les factrices et facteurs bénéficient d'un régime autofinancé (non assuré), dont les prestations sont payées par la Société. Les employées et employés ont droit à des prestations lorsqu'ils se sont absentés du travail pendant sept jours consécutifs en raison d'une maladie ou dès le premier jour s'ils subissent un accident ou sont hospitalisés. Les prestations équivalent à 70 % du salaire de base sur une période d'au plus 30 semaines. La SCP en paie la totalité pendant les 15 premières semaines. Par la suite, il y a réduction des prestations en fonction des indemnités pour accident du travail versées par le régime d'assurance-emploi.

Programme d'assurance-invalidité prolongée

[307] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Bolduc signale que, en janvier 2013, la SCP a mis sur pied un programme d'assurance-invalidité prolongée s'adressant exclusivement aux FFRS. Ce programme est autofinancé, et les prestations sont entièrement payées par la SCP. Il permet d'obtenir, à la fin de la période de 30 semaines

du programme d'assurance-invalidité de courte durée, des prestations équivalant à 70 % du salaire de base pendant 74 semaines additionnelles.

Assurance-invalidité

[308] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Bolduc signale que les factrices et facteurs participent à un régime d'assurance-invalidité prolongée, qui procure aux employées et employés, à la fin de la période d'élimination, des prestations équivalant à 70 % de leur salaire jusqu'à ce qu'ils atteignent 65 ans. Les employées et employés versent la moitié des primes. Après deux ans, la définition du terme *invalidité* change, et, pour continuer de toucher des prestations, les employées ou employés doivent être incapables d'exercer quelque emploi que ce soit, et non pas uniquement leur propre emploi.

Accidents du travail

[309] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Bolduc indique que les factrices et facteurs ont droit à un congé pour accident du travail. Les commissions provinciales des accidents du travail évaluent les demandes, mais la Société verse les prestations (75 % du salaire) directement aux employées et employés. Dans les provinces où le versement prévu par la loi est supérieur à 75 % du salaire, la SCP effectue un versement d'appoint pour respecter le taux provincial. Dans l'attente d'une décision de la commission des accidents du travail, les factrices et facteurs reçoivent de la SCP 70 % de leur salaire. La période d'attente dépend, entre autres, de la complexité de la demande, de l'implication d'une tierce partie et de la charge de travail de la commission.

Congés spéciaux payés

[310] Les factrices et facteurs ont droit aux congés spéciaux payés suivants : congé de sélection du personnel, congé d'examen, congé de mariage, congé de perfectionnement. Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Bolduc signale que la SCP ne possède aucun dossier indiquant que des congés de perfectionnement ont été accordés en 2016.

Fonds d'éducation du Syndicat – FFRS

[311] Aux termes de l'annexe « D » de la convention collective, la Société verse dans le fonds d'éducation du Syndicat trois (3) cents pour chaque heure payée aux employés et employées.

[312] Par suite d'une demande présentée par le Syndicat, la Société a confirmé, le 10 octobre 2017, que la méthode utilisée pour calculer la somme versée à ce fonds était la suivante :

[Traduction] « La Société canadienne des postes a utilisé le nombre d'heures d'activité par jour en vigueur le 31 décembre 2016, qu'elle a multiplié par 260,88, soit le nombre moyen de journées payées par année.

La méthode employée est fondée sur le nombre d'heures du Système de gestion des itinéraires (SGI). Il est convenu que les FFRS sont rémunérés non pas selon un taux horaire, mais plutôt en fonction des activités. Les valeurs définies dans le

SGI sont celles qu'on peut le mieux appliquer aux « heures payées » de manière à respecter le texte de l'annexe « D » de la convention collective des FFRS. »⁶⁸

Fonds d'éducation du Syndicat – factrices et facteurs

[313] Conformément à l'annexe U de la convention collective de l'unité urbaine, la Société verse dans le fonds d'éducation du Syndicat trois (3) cents pour chaque heure payée aux factrices et facteurs.

F. CONVENTIONS COLLECTIVES DES FFRS ET HISTORIQUE DES NÉGOCIATIONS

[314] En 1987, le Conseil canadien des relations industrielles (CCRI) a statué que les courriers des routes rurales (CRR) étaient des « entrepreneurs indépendants ». La décision a été annulée à la suite d'une révision judiciaire portant sur la compétence. Malgré ce revers, le Syndicat a continué, par la syndicalisation, de revendiquer le statut d'employé pour les FFRS. À propos du contrôle de Postes Canada sur les FFRS, le CCRI a conclu ce qui suit :

[Traduction] « [34] Le Conseil est d'avis que le contrôle des superviseurs sur les courriers des routes rurales, en plus des modalités strictes du contrat et des conditions de rendement énoncées dans le manuel sur la livraison du courrier en milieu rural, ne leur accorde aucune marge de manœuvre quant à la manière dont ils accomplissent leurs tâches. L'ensemble des conditions établies par Postes Canada sur la façon dont les courriers doivent accomplir leur travail quotidien les constraint de la même manière que sont contraints les employés de Postes Canada qui accomplissent un travail identique ou semblable. Il est évident que Postes Canada ne dit pas aux courriers : " Voici le courrier. Faites-en ce que vous voulez. Mais assurez-vous de le livrer à temps, de voir à la levée du courrier mis à la poste et de nous le rapporter. " Postes Canada leur dit plutôt : " Voici le courrier. Vous devez le livrer de telle manière. Vous devez suivre les règles. Et voici les autres services que vous devez accomplir au nom de la Société, et vous devez les rendre de telle façon et à tel moment. "

[35]. En résumé, nous sommes satisfaits de savoir que la Société exerce un contrôle administratif total sur le travail quotidien des courriers, comme elle l'exerce sur toute personne qui travaille pour elle. »⁶⁹

[315] En 2003, Postes Canada a reconnu le statut d'employé des FFRS. Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M. Sinclair affirme que, auparavant, en tant qu'entrepreneur, chaque FFRS négociait pour lui-même ses conditions d'emploi, y compris la rémunération de son itinéraire. La rémunération de chaque FFRS était alors unique. Résultat : une différence énorme de rémunération pouvait exister entre deux FFRS ayant chacun une charge de travail semblable. À l'époque, certains FFRS étaient

⁶⁸ Onglet 14 du recueil de documents de M. Bickerton.

⁶⁹ Société canadienne des postes c. Association des courriers de routes Rurales, 1987 Carswell Nat 1029.

entrepreneurs indépendants et desservait un seul itinéraire. D'autres étaient entrepreneurs principaux et desservait de nombreux itinéraires en les sous-traitant à d'autres entrepreneurs.

[316] M^{me} Whiteley affirme que certains FFRS effectuaient le travail en compagnie de leur conjoint ou conjointe ou d'un membre de la famille, et que cette souplesse avait été maintenue. M. Bickerton affirme que depuis la décision du CCRI, en 1987, la réglementation et le contrôle se sont accrus.

Première convention collective (2004-2011)

[317] Le 30 septembre 2003, les parties ont signé, au nom des FFRS, une première convention collective, qui est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2004. Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M. Bickerton déclare ce qui suit :

[Traduction] « [...] les parties se sont entendues sur trois réouvertures de la convention collective afin de modifier la rémunération. Les dates d'entrée en vigueur des hausses de rémunération étaient le 1^{er} août 2006, le 8 août 2008 et le 26 octobre 2011. »

[318] M. Bickerton explique que, en 2004, les valeurs de temps existaient déjà, mais pas les valeurs d'activité. L'annexe A de l'itinéraire des FFRS indiquait le nombre d'heures de travail estimé pour parcourir un itinéraire. Les parties ont néanmoins convenu de définir la journée et la semaine normales de travail ainsi :

« La journée et la semaine normales de travail correspondent au temps qui est nécessaire chaque jour et chaque semaine pour exécuter le travail d'un itinéraire. Toutefois, la semaine normale de travail ne doit pas excéder quarante (40) heures en moyenne, calculée sur une période de quatre (4) semaines. La semaine normale de travail est de cinq (5) jours ou moins. »

[319] Les parties ont négocié une liste d'ajustements, dont la valeur de certaines activités, indiquée en dollars, est semblable aux valeurs d'activité. Ces ajustements sont apportés à la rémunération des FFRS en cas de modification de leur itinéraire. Les ajustements, dont la liste figure à l'annexe « A » de la première convention collective, sont définis par PDR, par activité (par arrêt pour livrer un envoi à remettre en mains propres ou changer une serrure, par exemple), par kilomètre, par volume.

Comité de transition

[320] Les parties ont convenu de former un comité mixte de transition pour faciliter l'intégration des FFRS, à titre d'employés, au sein de Postes Canada et améliorer la rémunération, les avantages sociaux et les conditions de ces travailleurs et travailleuses. L'annexe « F » de la première convention collective prévoit l'étude, par le Comité de transition, de la possibilité d'adopter un régime de rémunération fondé sur un taux horaire⁷⁰.

⁷⁰ Onglet 3 du recueil commun de documents, volume 3.

[321] En octobre 2004, dans une proposition qu'elle a adressée à la partie patronale du Comité de transition, la partie syndicale a suggéré une méthode de calcul du taux horaire minimal des FFRS. M. Bickerton explique que le taux horaire servira de guide d'allocation des hausses générales de salaire et permettra de veiller à ce que les FFRS les moins bien payés touchent une hausse qui portera leur rémunération au taux horaire minimal de base. Dans sa réponse, la partie patronale du Comité de transition se dit en partie d'accord avec la méthode de calcul du taux horaire de base que propose le Syndicat :

[Traduction] « Notre réponse :

1. Il nous est impossible de consentir à l'ajout de périodes de quinze ou de trente minutes à la base de données des heures. Le changement proposé s'éloigne beaucoup de la méthode utilisée pour mesurer les itinéraires en milieu rural.
2. Nous convenons que le taux horaire de base des FFRS doit exclure l'indemnité d'utilisation d'un véhicule, qui est un avantage non imposable, l'indemnité de 1 200 \$ (s'il y a lieu) et les dépenses variables. Le calcul du taux horaire de base sera fondé sur l'évaluation actuelle du nombre d'heures de chaque itinéraire.
3. L'annexe « C » de la convention collective comprend des dispositions de mise en œuvre des hausses salariales. Nous pensons, nous aussi, que l'adoption d'un taux horaire minimal constitue une méthode permettant de distribuer la moitié de toute hausse salariale aux FFRS dont le taux de salaire horaire est le plus faible.
4. À ce stade-ci, nous sommes d'avis que, contrairement à ce que vous proposez, le taux horaire des postes créés en 2005 ne doit pas être intégré aux itinéraires en fonction du taux minimal [...]. »⁷¹

[322] Le Comité de transition a dressé la liste des FFRS dont le taux horaire était inférieur au taux horaire minimal fixé par le gouvernement fédéral⁷². Le calcul de ce taux horaire était basé sur les données de l'annexe A de l'itinéraire. Le taux de salaire le moins élevé était alors de 10,50 \$. À l'époque, M. Léveillé, représentant de Postes Canada, avait accepté ce résultat. Il avait de plus recommandé d'accorder une hausse du taux horaire aux titulaires des itinéraires figurant sur la liste. Son accord reposait sur le fait qu'aucun itinéraire ne devait présenter un taux horaire inférieur à 85 % du taux de référence et qu'aucun itinéraire ne devait non plus présenter un taux horaire inférieur à 10,50 \$, par heure SGI⁷³.

[323] M. Bickerton indique que les parties ont convenu d'allouer un montant de 29 millions \$ comme point de départ de l'année financière de référence, ce montant devant servir à bonifier la rémunération, les avantages sociaux et la retraite. Les parties

⁷¹ Onglet 18 du recueil de documents de M. Bickerton.

⁷² Onglet 16 du recueil de documents de M. Bickerton.

⁷³ Onglet 17 du recueil de documents de M. Bickerton.

ont convenu d'ajouter 15 millions \$ tous les douze mois suivant la première année financière, ce montant devant servir à bonifier les conditions d'emploi des FFRS.

[324] M^{me} Whiteley soutient que durant la première convention collective, qui a duré huit ans, Postes Canada a dépensé 652 millions \$ pour égaliser la rémunération des FFRS.

[325] M^{me} Beauchamp explique que, tout au long de la première convention collective et des périodes de réouverture, les FFRS ont obtenu l'égalité salariale entre eux grâce aux hausses progressives de rémunération et au « blocage de salaire » des FFRS qui touchaient déjà le taux visé, et même davantage.

[326] M. Sinclair soutient que les parties utilisent depuis longtemps la notion de taux horaire, ou taux horaire équivalent. Durant les années de distribution du plafond financier, la notion de taux horaire a permis aux parties d'avoir un point de référence dans le cadre de leurs discussions. Cette donnée commune a permis d'établir un rapport entre les FFRS et d'égaliser leur rémunération.

[327] M. Bickerton fait remarquer que, aux termes de la clause 33.02 de la première convention collective, le calcul de la première hausse de la rémunération annuelle correspondait à la multiplication par 225 \$ du nombre quotidien d'heures de travail de l'itinéraire. Ce nombre correspondait à la division par cinq du nombre d'heures de travail par semaine que Postes Canada avait prévu pour l'itinéraire.

[328] M. Bickerton explique aussi que la clause 16.03 de la convention collective (2003-2011) prévoyait que l'employée ou l'employé qui doit travailler un jour férié reçoit son salaire normal pour ce jour et, pour les heures de travail effectuées, une somme additionnelle correspondant au taux de salaire normal majoré de moitié (1 ½). Postes Canada a proposé d'utiliser la même formule basée sur le taux horaire, soit le nombre d'heures par jour x fréquence x 52,18 semaines par année. Postes Canada a convenu d'utiliser la formule des 52,176 semaines par année.

[329] M. Bickerton indique que le Comité de transition a analysé de nombreuses valeurs de temps, qu'il a ensuite utilisées. Il ajoute que les parties avaient discuté des renseignements relatifs aux valeurs de temps du SGI et des changements apportés aux itinéraires. Par exemple, en 2009, à Kanata, Postes Canada a réorganisé un itinéraire évalué, selon le SGI, à 10,01 heures par jour. Une fois réorganisé, l'itinéraire était de 6,41 heures par jour, et un itinéraire de 4,06 heures, selon le SGI, a été créé. M. Bickerton souligne que l'analyse de Postes Canada tenait compte des taux horaires des titulaires d'itinéraire de l'installation⁷⁴.

[330] M. Bickerton affirme que, en 2004, dans le cadre d'une analyse du coût de transport, le Comité de transition avait proposé des valeurs de temps pour changer les serrures et livrer les envois à remettre en mains propres de cinq et de trois minutes

⁷⁴ Onglet 21 du recueil de documents de M. Bickerton.

respectivement. Bien que la partie syndicale et la partie patronale du Comité de transition aient convenu de ces valeurs de temps, Postes Canada a rejeté la proposition.

Décision de l'arbitre Keller (2010-2011)

[331] M. Bickerton explique qu'un arbitrage de différend a permis de régler la dernière période de réouverture de la convention collective. La proposition de Postes Canada, retenue par l'arbitre Keller⁷⁵, se traduisait par une « hausse de la rémunération minimale annuelle en fonction du nombre d'heures par jour de chaque titulaire d'itinéraire dans chaque région ». La hausse, au 1^{er} janvier 2010, était fonction de la rémunération annuelle de l'employée ou l'employé, et cette hausse était calculée « en multipliant, par un montant fixé selon la région, le nombre d'heures de travail par jour établi pour l'itinéraire » ou le nombre « d'heures SGI ». La proposition de Postes Canada indiquait aussi que le nombre d'heures quotidiennes de travail est déterminé en divisant par cinq (5) le nombre d'heures de travail hebdomadaire prévu par la Société pour l'itinéraire de l'employée ou de l'employé.

[332] M. Bickerton affirme que, à la suite de la décision Keller, les FFRS ont obtenu une indemnité de congé de maternité ou d'adoption, définie à la clause 18.02 de la convention collective (2012-2015). Après six mois d'emploi, les FFRS sont admissibles à une indemnité équivalant à 93 % de leur rémunération hebdomadaire. La notion de rémunération hebdomadaire est définie à l'alinéa 18.02 c) de la façon suivante : « salaire proprement dit normalement touché par l'employée selon les heures hebdomadaires de travail prévues par la Société pour l'itinéraire de l'employée ».

Négociations de 2012

[333] M. Bickerton déclare que, dans le cadre des négociations de 2012, le Syndicat tentait d'obtenir l'équité salariale pour les FFRS. Le Syndicat voulait garantir l'uniformité pour l'ensemble des FFRS. Il voulait aussi que la liste des taux de salaire par type d'emploi soit dressée et qu'un régime salarial soit mis en place. Le Syndicat tentait d'obtenir l'adoption d'une démarche cohérente en matière d'échelle salariale pour les FFRS, partout au pays. Il souhaitait négocier un taux horaire.

[334] M. Bickerton explique que le Syndicat cherchait essentiellement à ce que les FFRS aient les mêmes conditions de travail que les factrices et facteurs, soit l'égalité en ce qui a trait aux salaires, aux avantages sociaux, aux pauses payées, aux congés annuels, aux heures supplémentaires, etc., sauf si les différences quant au travail à accomplir justifiaient une différence de traitement.

[335] Un bulletin du STTP publié en août 2011 indique que le Syndicat voulait obtenir un système de mesure des itinéraires prévoyant des valeurs de temps pour chaque tâche afin de « [permettre] une répartition égale du travail et des méthodes de travail saines et

⁷⁵ Onglet 22 du recueil de documents de M. Bickerton.

sécuritaires ». En ce qui concerne le travail non reconnu, les valeurs de temps proviendraient du SMIFF⁷⁶.

[336] M. Sinclair explique que, durant les négociations de 2012, il avait pour mandat de mettre en place un système permanent qui éliminerait tout écart entre les itinéraires découlant de l'époque des entrepreneurs indépendants. Ce système est devenu le modèle de rémunération par activité, qui fournit aux FFRS les détails de leur rémunération. En contre-interrogatoire, M. Bickerton admet que Postes Canada, en ajoutant des valeurs d'activité dans la convention collective de 2012, n'avait pas pour objectif de fixer un taux horaire.

[337] M. Bickerton indique que, durant la réunion de négociation tenue le 23 janvier 2012, M. Sinclair avait confirmé que le taux horaire minimal pour 2011, découlant de la décision de l'arbitre Keller, était de 15,55 \$.

[338] M. Bickerton explique que, durant la réunion tenue le 5 mars 2012, Postes Canada a révisé sa proposition en matière de rémunération pour tenir compte des différences régionales. Le taux minimal était de 15 % inférieur au taux maximal, et chaque titulaire d'itinéraire recevrait une augmentation en cinq étapes, du taux minimal au taux maximal. Résultat : la fréquence de la mise à jour des itinéraires serait accrue en fonction du nombre de PDR. De plus, il soutient que M. Sinclair, en expliquant la nouvelle proposition de Postes Canada, avait précisé qu'il y aurait un gel de salaire pour les titulaires d'itinéraire dont le salaire réel (à l'exclusion des éléments variables et de l'indemnité d'utilisation d'un véhicule) était supérieur au taux maximal. Les notes de M. Bickerton sur cette même réunion indiquent les valeurs d'activité proposées par Postes Canada. Il explique que le temps de conduite est établi en fonction d'un taux horaire de 18,42 \$, qui correspond au taux maximal en vigueur au Québec. Ce taux horaire correspond tout simplement à la multiplication de la valeur 0,46 \$ par kilomètre x 40 kilomètres.

[339] M. Sinclair soutient que les taux horaires n'ont jamais été négociés et que les discussions portaient sur les valeurs d'activité. En contre-interrogatoire, il reconnaît que le manque de supervision avait effectivement contribué à la réticence de Postes Canada d'adopter un régime salarial à taux horaire, car la gestion des heures supplémentaires est simplifiée lorsque celles-ci sont supervisées par l'entreprise. Il a rejeté l'idée voulant que Postes Canada craigne des abus de la part d'employés.

[340] M. Bickerton affirme que, lors d'une réunion subséquente, les valeurs de temps ont été négociées pour mieux refléter le travail des FFRS. Par ailleurs, les parties ont négocié une clause de réforme des retraites de type « moi aussi » afin que les FFRS bénéficient des mêmes changements à leur régime de retraite que les factrices et facteurs. Les parties ont convenu d'apporter cinq changements au SGI actuel. Dans la déclaration de témoignage anticipé de M. Bickerton, ces changements sont résumés ainsi :

⁷⁶ Onglet 2 du recueil de document de M^{me} Beauchamp.

« 1. Ajouter au SGI 100 000 points de remise désignés comme étant des entreprises dans le SGA. Dans le SGI, ces points de remise étaient comptés comme étant des boîtes postales communautaires, des boîtes postales rurales et autres types d'adresse. Précision accrue. 2. Accorder la valeur d'arrêt aux itinéraires ayant plus de deux arrêts par heure. 4. Accorder une prime pendant trois mois pour le tri de connaissance. 5. Prévoir un temps de tri du courrier des immeubles à appartements pour refléter le volume réduit de courrier par appartement. »

[341] Durant cette même réunion, M. Sinclair a affirmé que le modèle fonctionne comme un taux horaire, que si on applique une hausse de 3 % au taux de 18,50 \$, le résultat est le même pour tout le monde⁷⁷.

[342] Lors d'une autre réunion, M. Sinclair a proposé un taux moyen de 19,95 \$⁷⁸. Les notes de M. Bickerton indiquaient aussi les taux horaires qui découleraient d'une hausse salariale en 2013, 2014 et 2015, selon le secteur, trois en tout, où travaillent les FFRS⁷⁹.

[343] En réplique, M. Bickerton explique que, vers la fin de la convention collective, le STTP a accepté que le taux horaire diminue de 18,80 \$ à 18,50 \$ en échange de la protection du Régime de soins médicaux complémentaire (RSMC) pour les FFRS.

[344] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M. Sinclair indique que trois taux de rémunération ont été négociés en fonction des données économiques propres à chaque région, le secteur 3 ayant le taux le plus élevé, le secteur 1, le moins élevé.

[345] Dans un courriel daté d'octobre 2012⁸⁰, M. Jeff Leech, alors représentant de Postes Canada, a écrit à M. Bickerton et à d'autres représentants du STTP au sujet des mises à jour visant le modèle proposé. M. Leech envoie les renseignements demandés, précisant qu'aucun changement n'a été apporté aux valeurs de temps du SGI ni aux itinéraires ayant un tri de connaissance :

Résumé de la rémunération	Taux moyen	% d'augmentation du salaire de base
Rapprochement du plafond financier	18,32 \$	6,7 %
1 ^{er} janvier 2012	18,78 \$	2,5 %
1 ^{er} janvier 2013	19,57 \$	4,6 %
1 ^{er} janvier 2014	19,95 \$	2,0 %

⁷⁷ Onglet 29 du recueil de documents de M. Bickerton.

⁷⁸ Onglet 29 du recueil de documents de M. Bickerton.

⁷⁹ Onglet 33 du recueil de documents de M. Bickerton.

⁸⁰ Onglet 40 du recueil de documents de M. Bickerton.

1 ^{er} janvier 2015	20,41 \$	2,3 %
------------------------------	----------	-------

2013 Nombre de titulaires d'itinéraire dont le salaire est bloqué, par secteur

Secteur	Nombre de titulaires dont le salaire est bloqué	% de la région
1	1 909	44 %
2	1 101	44 %
3	287	85 %
Total	3 297	

Valeurs de temps selon le SGI

Tri	Valeur de temps
Tri - adresse résidentielle	0,25
Tri – ferme	0,25
Tri des activités du SGA	0,80
Tri – appartement	0,17
Tri –commerce	0,80
Tri du demandeur	0,80
Livraison	Valeur de temps
BLR	0,280
BPCOM	0,140
BPM	0,170
Kiosque	0,150
Appartement	0,190
Commerce	0,650

Comptoir postal	2,900
BLP	2,900
Levée	2,900
Arrêt réel / Arrêt	0,240

[346] Dans un autre courriel daté d'octobre 2012, en réponse à une demande de M. Bickerton sur le taux minimal éventuel, M. Leech a écrit :

[Traduction] « Après l'application du rapprochement du plafond financier, le taux minimal que nous avons calculé à l'aide de nos modèles se chiffre à 17,20 \$. Une fois le processus final terminé, ce taux sera peut-être mis à jour. Toutefois, je ne m'attends pas à un changement majeur. »⁸¹

[347] M. Sinclair indique que les courriels de M. Leech qui faisaient référence à un taux horaire portaient sur la façon d'allouer le dernier montant forfaitaire tiré du plafond financier. Les parties ont tenté d'établir quels étaient, à ce moment-là, les itinéraires dont le taux était le plus élevé, et ceux dont le taux était le plus faible. Il ne s'agissait pas d'établir un taux horaire réel, mais plutôt de poursuivre ce qui avait été fait par le Comité de transition depuis 2004.

[348] Le 17 octobre 2012, le Syndicat a distribué à ses membres FFRS un bulletin sur les négociations. Le bulletin présente le nouveau modèle de rémunération que les parties ont négocié et explique les écarts salariaux en fonction des années de service et des secteurs⁸² :

« Le modèle de rémunération par activité, qui entrera en vigueur le 1^{er} janvier 2013, est une continuité du système en place, mais les quelques modifications qui y sont apportées viennent régler bon nombre de problèmes. Il ne s'agit pas d'un taux horaire, mais on s'y rapproche énormément.

[...]

Si votre taux horaire actuel* est plus élevé que celui octroyé par le modèle de rémunération, votre salaire sera bloqué au niveau actuel. Vous continuerez de recevoir ce même salaire. Toutefois, certaines conditions s'appliqueront. Nous expliquerons ces conditions dans un prochain bulletin.

* Nous utilisons le taux horaire à titre indicatif seulement puisque vous ne le retrouverez pas dans le projet de convention collective. Toutefois, les tableaux qui seront compris dans la convention collective ont été établis à l'aide de ces taux.

⁸¹ Onglet 36 du recueil de documents de M. Bickerton.

⁸² Onglet 37 du recueil de documents de M. Bickerton.

N.B : Pour établir votre taux horaire actuel, vous devez prendre votre taux quotidien (excluant les valeurs variables et l'allocation de véhicule) et le diviser par le nombre d'heures inscrit à l'annexe « A » de votre itinéraire. »

[349] En contre-interrogatoire, M. Sinclair souligne que le bulletin d'octobre 2012 du Syndicat indique que le nouveau modèle de rémunération n'est pas un taux horaire. Il soutient qu'avec la mise en place du modèle de rémunération par activité, la notion de taux horaire est dépassée, puisque tous les FFRS, sauf celles et ceux dont le salaire a été bloqué, reçoivent la même rémunération pour le même travail. Contrairement à ce qu'ont prétendu les représentants du Syndicat, M. Sinclair n'était pas d'accord avec l'affirmation selon laquelle la seule façon pour les FFRS d'obtenir une rémunération égale était d'avoir un taux horaire.

[350] Durant les négociations, M. Sinclair avait dit aux représentants du Syndicat que Postes Canada n'était pas en position d'instaurer un régime salarial à taux horaire. Il explique que le SGI et les conditions de travail des FFRS ne permettent pas la mise en œuvre d'une telle initiative. Ni Postes Canada ni le Syndicat ne sauraient comment piloter la transition de façon raisonnable. M. Sinclair a ajouté qu'une telle entreprise coûterait très cher, et que, par conséquent, Postes Canada préférerait plutôt investir dans la rémunération de ses employées et employés.

[351] M. Sinclair indique que le SMIFF entraîne beaucoup plus de dépenses que le SGI : nombre accru d'ARS, rémunération des observateurs et observatrices pour relever les heures non productives, nécessité d'effectuer une mesure annuelle de volume de chaque itinéraire, installation et maintenance du système. En revanche, le SGI procure une souplesse accrue aux deux parties. Selon M. Sinclair, le SGI demeure une solution indirecte utile pour certaines activités quand Postes Canada a besoin d'un « taux » horaire.

[352] En contre-interrogatoire, M. Sinclair explique que les taux horaires du SGI ont souvent servi d'outils de communication avec le Syndicat, et qu'ils ont servi régulièrement dans le cadre des négociations. Il soutient cependant que cette utilisation ne veut pas dire que les parties ont négocié un taux horaire, mais qu'il s'agit plutôt de la façon dont Postes Canada communique au Syndicat les changements visant les valeurs d'activité.

[353] Toujours en contre-interrogatoire, M. Sinclair maintient que le taux horaire du SGI n'a jamais été négocié, et que, soit les parties ont négocié les valeurs d'activité, soit Postes Canada a présenté une offre globale qui a ensuite été transposée en taux horaire. Le taux horaire du SGI a servi uniquement à montrer au Syndicat les changements apportés aux valeurs d'activité.

[354] En contre-interrogatoire, M. Sinclair explique que Postes Canada utilisait habituellement les taux horaires du SGI pour illustrer les hausses afin de répondre à la demande du Syndicat en matière de présentation des données. Les valeurs d'activité permettaient ensuite à Postes Canada d'indiquer d'où provenaient les taux horaires du SGI.

[355] M. Sinclair indique que, finalement, en 2013, les parties ont convenu d'une hausse de salaire exprimée en pourcentage et de l'ajout de valeurs d'activité.

[356] En contre-interrogatoire, M. Sinclair reconnaît que Postes Canada a utilisé, en 2012, les taux horaires du SGI pour se conformer à la réglementation fédérale en matière d'heures supplémentaires.

Négociations de 2016

[357] En 2016, le Syndicat a négocié la convention collective de l'unité rurale et celle de l'unité urbaine en même temps. M. Bickerton a répété que, en 2016, l'objectif du Syndicat était d'obtenir, pour les FFRS, l'égalité avec les factrices et facteurs de l'unité urbaine.

[358] D'après M^{me} McMillan, lors de cette ronde de négociation, le Syndicat craignait de voir Postes Canada réorganiser les itinéraires de manière à ce qu'ils soient de 6,5 heures par jour selon le SGI. Une telle pratique nuisait aux salaires des FFRS et à leurs protections en matière de retraite. Résultat : une des revendications du Syndicat visait la journée de travail de huit heures pour les itinéraires d'une durée évaluée entre six et huit heures, comme c'est le cas pour les factrices et facteurs. Si elle avait été acceptée, cette revendication aurait permis d'accroître le service ouvrant droit à pension pour de nombreux FFRS et aurait rétréci l'écart entre les FFRS et les facteurs et factrices.

[359] M^{me} McMillan affirme que, durant la ronde de 2016, le Syndicat, influencé par la lettre 3 (étude sur le tri et la livraison), a proposé à Postes Canada d'augmenter quelques-unes des valeurs de temps des FFRS et d'en ajouter, et de préciser, dans la convention collective, le SGI et ses valeurs de temps. Par ailleurs, le Syndicat a proposé le chronométrage de certaines activités, par exemple l'arrêt à un comptoir postal pour y livrer un colis, comme c'est le cas pour le SMIFF⁸³. Au bout du compte, les propositions du Syndicat sont demeurées lettres mortes.

[360] En contre-interrogatoire à propos de l'intérêt marqué du Syndicat pour l'obtention d'un système semblable au SMIFF, M. Bickerton indique que le Syndicat aimerait obtenir certaines parties du SMIFF, mais pas toutes. Il indique, à titre d'exemple, le nombre d'heures supplémentaires travaillées par les facteurs et factrices, qui est un aspect que le Syndicat souhaite éviter.

[361] Dans son témoignage, M^{me} McMillan déclare que Postes Canada refusait de mettre en place un système semblable à celui du SMIFF parce qu'une telle mesure lui coûterait trop cher. M. Sinclair confirme qu'il s'agissait, en effet, de la raison pour laquelle Postes Canada ne souhaitait pas se doter d'un système de normes de temps scientifiques.

[362] M. Sinclair indique que le nombre élevé de différends attribuables à la réorganisation d'itinéraires à l'aide du SMIFF montre bien l'insatisfaction des parties face au système actuel.

⁸³ Onglet 19 du recueil de documents de M^{me} McMillan.

[363] Dans un courriel d'octobre 2016 de M^{me} Beauchamp adressé à M. Bickerton à propos d'un projet de convention collective visant les FFRS, il est question d'un taux horaire⁸⁴ :

[*Traduction*] « Voici des renseignements sur le projet de convention collective visant les FFRS

1. Effet d'une hausse de 1,5 % sur les horaires :

- a. Secteur 1 = 19,73 \$ en 2016 et 20,03 \$ en 2017 pour 4 325 membres
- b. Secteur 2 = 21,49 \$ en 2016 et 21,81 \$ en 2017 pour 2 577 membres
- c. Secteur 3 = 22,47 \$ en 2016 et 22,81 \$ en 2017 pour 477 membres

2. Nombre d'itinéraires dont le temps de conduite sera modifié :

- a. Gain de 3 295 itinéraires, ce qui représente 5 601 093,60 \$
- b. Perte de 1 733 itinéraires, ce qui représente 3 616 405,60 \$. Le temps de conduite actuel sera maintenu jusqu'au départ du titulaire d'un itinéraire donné ou jusqu'à la réorganisation d'un itinéraire donné.
- c. Aucun changement pour 2 390 itinéraires

[...] »

[364] En dernier lieu, dans sa déclaration de témoignage anticipé, M. Bickerton affirme ce qui suit :

[*Traduction*] « 54. [...] dans le cadre des négociations de 2016, les parties ont convenu d'une augmentation salariale générale de sorte que le taux du secteur 1 passe à 19,73 \$ dès le 1^{er} janvier 2016. Les parties ont convenu de plusieurs changements visant les valeurs d'activité. Il y a eu adoption du tri séquentiel et ajout de valeurs de livraison pour la levée d'armoires à colis et pour d'autres tâches et responsabilités.

55. Les parties ont convenu de l'ajout de deux valeurs de temps de conduite dès le 1^{er} janvier 2017. De plus, Postes Canada a consenti à une hausse de 1,5 %, en vigueur dès le 1^{er} janvier 2017, qui prend appui sur une hausse du taux de 2016 du secteur 1, qui est de 19,73 \$. »

[365] M. Sinclair soutient que les hausses salariales n'ont pas été négociées en fonction d'un taux horaire, mais plutôt en fonction d'un pourcentage des valeurs d'activité. Comme en 2012, Postes Canada avait pour objectif de bonifier la rémunération des FFRS. Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M. Sinclair affirme que la forte hausse salariale consentie aux FFRS sur une courte période, soit depuis l'obtention du statut d'employé, se traduit par un faible taux de roulement, le taux de démission en 2017 étant de 1,34 %.

[366] M. Sinclair ajoute que Postes Canada avait pour objectif d'injecter plus d'argent dans les itinéraires suburbains, car elle avait l'impression qu'ils généraient plus de travail que les itinéraires ruraux en raison surtout du nombre croissant de colis et d'envois

⁸⁴ Onglet 38 du recueil de documents de M. Bickerton.

publicitaires. Bien que Postes Canada n'ait pas de données chiffrées quant aux volumes, M. Sinclair indique que l'expérience et l'information permettaient de tirer cette conclusion, à tout le moins en ce qui concerne la direction à emprunter.

[367] Durant les négociations de 2016, le Syndicat a préparé un document comparant les heures productives des FFRS avec celles des factrices et facteurs. Le Syndicat a repris une analyse de Postes Canada comparant le rendement des facteurs et factrices avec celui de ses concurrents. Le Syndicat a demandé à Postes Canada de faire le même exercice, mais pour les FFRS. La Société a refusé, prétextant qu'une telle comparaison ne pouvait pas se faire.

[368] M^{me} McMillan soutient que, à la question du Syndicat, qui voulait savoir pourquoi Postes Canada ne pouvait pas lui fournir le document demandé, M. Sinclair avait répondu que Postes Canada ne pouvait pas dévoiler cet avantage concurrentiel. Sous serment, M. Sinclair déclare que, par avantage concurrentiel, il ne voulait pas dire que les FFRS recevaient un salaire inférieur à celui des factrices et facteurs, mais plutôt que la gestion du travail des FFRS était plus efficace et plus simple pour Postes Canada.

[369] À la question de savoir pourquoi Postes Canada ne pouvait pas réaliser cette analyse, M. Sinclair a soutenu que la société d'État ne pouvait pas se fonder sur un taux horaire des FFRS. De plus, Postes Canada ignore à combien s'élèvent les heures productives et non productives des FFRS, car ceux-ci disposent d'une certaine souplesse d'organisation de leurs journées de travail, et ils décident à quel moment prendre leurs pauses. L'utilisation des heures du SGI pour réaliser une analyse de la productivité des FFRS ne donnerait que des résultats superficiels et dénués de sens.

[370] Malgré tout, le Syndicat a tenté de reproduire l'analyse des heures productives des FFRS à l'aide d'estimations et en se servant du modèle utilisé par la société d'État⁸⁵. Les résultats, présentés en mars 2017, indiquent un taux d'heures productives de 43,07 \$ (sans avantages sociaux), et de 58,40 \$ (avec avantages sociaux) pour les facteurs et factrices (données d'origine de Postes Canada), et un taux d'heures productives de 26,13 \$ (sans avantages sociaux) et de 32,82 \$ (avec avantages sociaux) pour les FFRS du secteur 1. M. Bickerton affirme que l'analyse des heures productives prouve que, contrairement aux FFRS, les factrices et facteurs sont rémunérés pour de nombreuses heures non productives⁸⁶.

[371] En contre-interrogatoire, M^{me} Beauchamp nie que le Syndicat a exigé ou qu'il souhaite, pour les FFRS, la mise en place d'un système semblable à celui du SMIFF. Elle soutient que le Syndicat revendique plutôt l'adoption d'un système transparent et d'un taux horaire pour que les FFRS soient rémunérés pour toutes les heures travaillées. La rémunération basée sur un taux horaire éviterait aux FFRS de subir les désagréments liés à la fluctuation du travail. M^{me} Beauchamp ajoute que le Syndicat déplore l'existence de deux groupes de travailleurs et travailleuses effectuant un travail semblable, où l'un des

⁸⁵ Onglet 44 du recueil de document de M. Bickerton.

⁸⁶ Annexe « D » du présent document : tableau des résultats de l'analyse du Syndicat.

deux groupes est rémunéré pour toutes les heures travaillées, mais pas l'autre. L'affirmation de Postes Canada selon laquelle le SMIFF est infaillible et que le SGI n'est pas fiable du tout n'est pas crédible. M^{me} Beauchamp soutient que, même en présence d'un système réputé fiable comme le SMIFF, les factrices et facteurs de l'unité urbaine doivent quand même travailler de nombreuses heures supplémentaires, mais que, contrairement aux FFRS, ils sont rémunérés pour ces heures.

[372] Selon M Sinclair, bien que le Syndicat veuille l'intégration d'un taux horaire dans la convention collective et que la Société tente d'en évaluer la faisabilité, aucun taux horaire n'a encore été intégré dans les conventions collectives des FFRS.

[373] Pour étayer son affirmation, M. Sinclair présente un document définissant les valeurs d'activité (valeur de temps de chaque activité et son taux horaire)⁸⁷. Bien que les taux horaires soient tous très rapprochés, des variations s'observent encore. Par exemple, dans le secteur 1, le taux horaire le plus faible, à 19,59 \$, s'applique à la livraison aux BPCOM, tandis que le taux horaire de la livraison aux kiosques est de 19,88 \$. Dans le secteur 2, il existe un écart de 28 cents entre le taux horaire le plus faible et le taux horaire le plus élevé. Dans le secteur 3, la différence est de 31 cents. M. Sinclair soutient que, en 2012, les taux horaires ne présentaient pas de telles différences, ce qui prouve que le Syndicat, lors des négociations, a pris ses distances par rapport au taux horaire.

[374] En contre-interrogatoire, il a été indiqué à M. Sinclair que les différences entre les taux horaires étaient peut-être attribuables à l'arrondissement à la hausse ou à la baisse des valeurs d'activité entre 2012 et 2016, et que, en réalité, si les valeurs d'activité n'avaient pas été arrondies, le taux horaire selon le SGI aurait été le même pour chaque activité. M. Sinclair a répondu que l'arrondissement des taux pouvait avoir causé ces différences. Il admet que, en 2013, Postes Canada a utilisé des valeurs d'activité à quatre décimales malgré le fait que, dans la convention collective, les valeurs d'activité n'affichaient que trois décimales.

[375] M. Bickerton a préparé une analyse des éléments de la convention collective actuelle qui sont fondés sur des valeurs de temps (heures du SGI et valeurs d'activité) pour calculer le taux horaire des FFRS et des ERP. Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M. Bickerton a présenté, entre autres, les éléments suivants :

« [...]

- **Annexe « A » et valeurs de temps et valeurs d'activité de l'annexe « A ».** En 2012, les parties ont convenu d'un salaire horaire moyen équivalent de manière à uniformiser la rémunération des FFRS.
- **Article 11 – Changements aux itinéraires.** Postes Canada assigne un itinéraire à un FFRS. Chaque itinéraire a une distance et un temps de parcours qui lui sont propres. L'employeur dispose de toute la latitude et de l'autorité pour « évaluer, réviser ou réorganiser les itinéraires si une telle

⁸⁷ Pièce 33.

mesure est justifiée dans l'exploitation de son entreprise. » (Alinéa 11.03 a)). Les heures de travail auxquelles il est fait référence sont fondées sur le SGI.

- **Clause 11.05 – Exigences opérationnelles.** L'employée ou l'employé doit répondre aux exigences opérationnelles décrites à l'annexe « A » de l'itinéraire. L'annexe « A », qui indique les valeurs d'activités et le nombre de minutes nécessaires pour parcourir un itinéraire FFRS donné, est réputé faire partie de la convention collective.
- **Article 13 – Heures de travail.** La « semaine de travail normale » convenue ne doit pas dépasser en moyenne 40 heures calculées sur une période de deux semaines. La semaine de travail normale est de cinq jours ou moins.
- **Lettre 1 – Itinéraire de plus de soixante (60) heures et croissance des itinéraires.** La Société s'est engagée à réorganiser les itinéraires de plus de 60 heures. La durée des itinéraires a été établie en fonction du SGI.
- **Clause 16.03 – Travail un jour férié.** Prévoit la majoration de moitié (1,5) du taux de salaire régulier pour le travail effectué un jour férié.
- **Clause 18.03 – Congé de maternité.** Indemnité correspondant à 93 % du salaire hebdomadaire, calculé en fonction du nombre d'heures payées par semaine de travail que Postes Canada a déterminé pour l'itinéraire de l'employée.
- **Annexe « D » - Fonds d'éducation.** L'employeur verse dans le Fonds d'éducation 3 cents par heure payée aux FFRS. L'employeur convient de contribuer au Fonds d'éducation, à l'intention des FFRS, selon les mêmes conditions que celles relatives aux membres de l'unité urbaine.
- **Avantages et cotisations au régime de retraite.** Postes Canada fonde ses calculs sur les heures du SGI.
- **Avantages prévus par la loi, dont l'assurance emploi et le régime de pension du Canada.** Ces avantages sont fonction du nombre d'heures de travail fixé par Postes Canada.
- **Code canadien du travail et application des dispositions minimales prévues par la loi en matière d'heures supplémentaires.** En tant qu'employés, les FFRS sont admissibles aux protections minimales prévues par la loi. »

G. ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS DE POSTES CANADA ET CONSÉQUENCES DE L'ÉVOLUTION

[376] M. Bickerton affirme qu'au moment où les FFRS ont obtenu le statut d'employé de Postes Canada en 2004, le nombre d'itinéraires desservis se chiffrait à 4 000, alors qu'il y en a maintenant environ 7 000.

[377] Au 31 décembre 2016, le profil de livraison et de PDR des FFRS se présentait comme suit⁸⁸ : [voir tableau à la page suivante]

Type de PDR	Nombre	Pourcentage du total de PDR
BPCOM	3 358 407	71,34 %
BLR	708 600	10,05 %
Appartements	421 628	8,96 %
BPM	95 644	2,03 %
Kiosques	74 206	1,58 %
Livraison directe aux entreprises	35 339	0,75 %
À domicile	5 742	0,12 %
COP	5 369	0,11 %
BLP	1 334	0,03 %
Envois à remettre au comptoir	942	0,02 %
Ramassage d'articles	339	0,01 %
Total	4 707 550	100 %

[378] Selon une présentation de Postes Canada datant de 2011, 60 % de la croissance annuelle de la Société en matière de PDR vise le mode de livraison par FFRS⁸⁹.

[379] M. Bickerton explique que le secteur des postes a subi une transition : le volume de lettres a diminué, alors que le volume de colis a grandement augmenté en raison de l'essor du commerce électronique. Ces changements ont eu une incidence sur la ventilation des types de bureaux de poste. Par exemple, le nombre d'installations appartenant à la Société et où travaillent des membres de l'ACMPA a diminué, alors que le nombre de postes de factrices et facteurs a augmenté, ces installations desservant les régions suburbaines où le secteur des postes a connu la plus importante croissance de volume au cours des dernières années.

⁸⁸ Rapport de janvier de M^{me} Haydon.

⁸⁹ Onglet 3 du recueil de documents de M. Bickerton.

[380] M. Sinclair affirme que le volume de la poste-lettres, qui constitue la principale source de travail des FFRS, a diminué de 44 % depuis 2007. Néanmoins, il affirme que le temps indiqué dans le SGI a été ajusté pour tenir compte de ce déclin.

[381] Une présentation de la Société datée du 11 décembre 2017⁹⁰ montre que le volume des colis a augmenté de façon constante au cours des cinq dernières années. La présentation révèle aussi que les mois de décembre et novembre sont les plus occupés, et que le lundi est le jour de la semaine ayant les volumes de courrier les plus élevés, et le vendredi est le jour où les volumes sont les moins élevés. M. Bickerton soutient qu'en raison de l'importante variabilité saisonnière et hebdomadaire en matière de volume, le Syndicat affirme depuis des années qu'un système fondé sur des moyennes n'est pas approprié aux fins de l'établissement des horaires de travail des FFRS.

[382] Dans une présentation de 2017, Postes Canada résume l'incidence des variations susmentionnées en ce qui a trait au volume de colis et de paquets :

[Traduction] « Les volumes de colis et autres types de tâches variables ont une incidence sur la quantité de main-d'œuvre requise, ce qui crée un déséquilibre tout au long de l'année.

Au cours des mois où les volumes sont plus élevés, le travail additionnel exige des heures supplémentaires et la livraison la fin de semaine, alors que durant les mois où les volumes sont moins élevés, il n'y a pas assez de travail pour le personnel de l'installation.

La capacité d'ajuster les niveaux de dotation en personnel en fonction de la charge de travail permettrait de réduire ce déséquilibre.

Lorsque les niveaux d'effectifs changent, les itinéraires de livraison doivent être reconfigurés régulièrement pour permettre au personnel d'être affecté à un secteur de livraison organisé en fonction du volume et de la charge de travail actuels (faible volume = plus de PDR par itinéraire; volume plus élevé = moins de PDR par itinéraire). »⁹¹

[383] La même présentation indique que les volumes de colis ne sont pas répartis également entre les différents itinéraires d'une installation postale en raison des différents types de clients desservis par chaque conductrice ou conducteur. De plus, les fluctuations du volume touchent de manière disproportionnée les itinéraires ayant normalement un volume plus élevé. Bref, Postes Canada conclut que le caractère dynamique des volumes de colis exige une démarche différente en ce qui concerne le traitement des colis et l'organisation des itinéraires.

[384] M. Bickerton explique que Postes Canada a annoncé, en 2013, son intention de réduire le service de livraison à domicile et de transférer, sur une période de cinq ans, les PDR desservis par ce service à la livraison à des BPCOM. Ainsi, de 2015 à 2016, 800 000

⁹⁰ Onglet 4 du recueil de documents de M. Bickerton.

⁹¹ Onglet 4 du recueil de documents de M. Bickerton.

adresses ont été transférées du service de livraison à domicile au service de livraison à des BPCOM.

[385] De 2010 à 2016, les méthodes de livraison de Postes Canada et leur coût annuel moyen par PDR ont évolué comme suit⁹²:

Méthode de livraison	Nombre de PDR		Coût annuel moyen par PDR	
	Année	2010	2016	2010
À domicile	5 102 466 (34 %)	4 203 080 (26,3 %)	261 \$	298 \$
PDR centralisés (p. ex. : case postale dans un immeuble à appartements)	3 659 146 (24 %)	4 189 149 (26,2 %)	123 \$	122 \$
BPM, BPCOM et kiosques	3 681 977 (25 %)	5 165 402 (32,3 %)	108 \$	126 \$
Installation de livraison (case postale, poste restante)	1 807 818 (12 %)	1 739 778 (10,8 %)	56 \$	74 \$
BLR	776 825 (5 %)	708 445 (4,4 %)	171 \$	207 \$
Toutes les méthodes	15 028 232 (100 %)	16 005 854 (100 %)	160 \$	169 \$

[386] M. Bickerton explique que la croissance du coût annuel moyen par PDR est fonction de nombreux facteurs. Néanmoins, un examen minutieux de l'évolution annuelle du coût moyen par PDR révèle que ce dernier ne cesse d'augmenter d'une année à l'autre⁹³. Un tel examen révèle aussi que le transfert de 800 000 adresses de la livraison à domicile à la livraison à des BPCOM desservies par des factrices et facteurs a eu une incidence importante sur le coût annuel moyen par BPCOM. En effet, ce coût est passé de 111 \$ en 2014 à 126 \$ en 2016.

⁹² Onglets 8 et 11 du recueil de documents de M. Bickerton et rapports annuels de Postes Canada pour les exercices 2010 et 2016.

⁹³ Onglets 8 à 12 du recueil de documents de M. Bickerton.

H. CRITIQUES ET LIMITATIONS DU SGI ET DU SMIFF

Précision et fiabilité du SGI

[387] Alors qu'elle était superviseure dans la région de Belleville, M^{me} Whiteley a noté que les valeurs de temps du SGI ne reflétaient pas fidèlement le temps requis par les FFRS pour accomplir le travail.

[388] M^{me} Whiteley affirme de plus que la disparité extrême qui existe entre les différents itinéraires de FFRS discrédite la confiance que le Syndicat accorde aux heures du SGI. Par exemple, la ou le titulaire de l'itinéraire Enfield (NS) RR6 parcourt 39,2 kilomètres par jour, dessert 1 209 PDR répartis sur huit arrêts (8,73 heures quotidiennes selon le SGI) et touche annuellement 44 827 \$ en valeurs d'activités, 5 004 \$ pour les dépenses liées à l'utilisation d'un véhicule et 5 270 \$ pour les éléments variables. La ou le titulaire de l'itinéraire Winnipeg (MB) SS 34 parcourt 142,14 kilomètres par jour, dessert 556 PDR répartis sur 51 arrêts (6,95 heures quotidiennes selon le SGI) et touche annuellement 38 888 \$ en valeurs d'activités, 17 356 pour les dépenses d'utilisation d'un véhicule et 5 068 \$ pour les éléments variables. La ou le titulaire de l'itinéraire New Norway (AB) RR 1 et 2 parcourt 227 kilomètres par jour, dessert 180 PDR répartis sur 182 arrêts (6,97 heures quotidiennes selon le SGI) et touche annuellement 39 037 \$ pour les valeurs d'activités, 27 552 \$ pour les dépenses d'utilisation d'un véhicule et 1 835 \$ pour les valeurs variables⁹⁴.

[389] En 2007, à la suite de changements apportés au SGI, Postes Canada a envoyé aux FFRS un document d'information, signé par le directeur – développement du réseau de livraison, expliquant les changements. Sous forme de questions et réponses, le document indique notamment ce qui suit :

[Traduction]

« 1) Comment ces changements sont-ils survenus ?

Postes Canada et le STTP ont convenu d'étudier conjointement des éléments précis du SGI afin de déterminer si les estimations s'appliquant aux différentes tâches devaient être mises à jour. Sur la base des résultats de cette étude, les parties ont convenu de modifier certains éléments à compter du 1^{er} décembre 2007.
[...]

2) Qu'est-ce qui a été modifié?

[...] L'estimation du temps de conduite a été modifiée, passant d'une valeur fixe de 1,5 minute par kilomètre (ou 40 kilomètres l'heure) à une formule qui tient compte du temps qu'il faut pour ralentir et réintégrer la circulation à chaque arrêt. [...] Par conséquent, les itinéraires comptant de nombreux arrêts par kilomètre verront leurs estimations du temps de conduite augmenter, tandis que les itinéraires avec peu d'arrêts et beaucoup de kilomètres verront leurs estimations du temps de conduite diminuer. Veuillez noter qu'en moyenne, l'estimation du temps de conduite dans le

⁹⁴ Page 1 de la pièce justificative 14A.

SGI a augmenté à la suite de cet ajustement. Par conséquent, on constatera une augmentation du temps de conduite pour la plupart des itinéraires. [...]

5) Est-ce que cette augmentation de l'estimation du temps de conduite signifie qu'on s'attend à ce que je travaille de plus longues heures?

Non, vous continuerez à parcourir votre itinéraire de la même manière que vous le faisiez dans le passé. Le changement visant l'estimation du temps de conduite nous permet simplement de mieux estimer le contenu de travail moyen lié aux caractéristiques de votre itinéraire. Il est entendu que ces moyennes et d'autres facteurs, comme le volume, auront une incidence sur la charge de travail réelle. »⁹⁵

[390] Durant son contre-interrogatoire, M^{me} Whiteley affirme être d'accord avec la réponse à la première question dans le document de Postes Canada cité ci-dessus. Elle exprime toutefois son désaccord avec la suggestion que les changements apportés amélioreraient l'exactitude du SGI, comme l'indique la réponse à la cinquième question. Elle reconnaît que l'auteur du document occupe le poste de directeur – développement du réseau de livraison, soit un poste supérieur au sien.

[391] Néanmoins, M^{me} Whiteley maintient que les changements n'ont pas amélioré l'exactitude du SGI. Bien que pour certains itinéraires le nombre d'heures selon le SGI soit plus exact à la suite d'un changement, ce n'est peut-être pas le cas de tous les itinéraires partout au pays.

[392] Lors de son réinterrogatoire, M^{me} Whiteley indique que pour rendre le SGI plus exact, il faudrait que la répartition des activités soit beaucoup plus détaillée et il faudrait tenir compte des volumes. En raison de la grande variabilité des itinéraires FFRS d'un bout à l'autre du pays, le système doit être très précis quant aux détails des différents itinéraires.

[393] M^{me} Charbonneau explique que Postes Canada a décidé d'utiliser un intervalle de temps au lieu d'un temps fixe dans le but de gérer les attentes des employées et employés par rapport à leur journée de travail et de renforcer l'idée que le temps figurant à l'annexe A est une estimation et qu'il existe de grandes variations d'une journée à l'autre.

[394] M^{me} Whiteley affirme que les modifications apportées aux valeurs de temps ne rendent pas le SGI, dans son ensemble, plus exact en ce qui concerne le travail accompli par les FFRS. À son avis, on ne peut pas présumer qu'une seule valeur de temps puisse rendre le système plus exact à l'échelle nationale. Elle insiste qu'aucune des valeurs n'a en fait été mesurée de manière significative. M. Sinclair affirme lui aussi que les changements apportés aux valeurs de temps n'ont pas amélioré l'exactitude du SGI.

[395] En contre-interrogatoire, M^{me} Beauchamp affirme que les valeurs de temps ne correspondent pas au temps réellement travaillé par les FFRS et qu'il y a des différences entre le temps évalué, ou le temps indiqué dans le SGI, et le temps réellement travaillé. Elle ajoute que les FFRS ne savent jamais combien de temps durera leur quart de travail et qu'ils sont conscients que le temps de leur itinéraire indiqué dans le SGI n'est qu'un

⁹⁵ Pièce justificative 31.

indicateur approximatif du temps nécessaire pour terminer leur itinéraire. M^{me} Beauchamp insiste que tant les itinéraires des factrices et facteurs que ceux des FFRS peuvent être surévalués et contenir plus de huit heures par jour, et que la seule différence entre les deux groupes est que les FFRS ne sont pas rémunérés pour les heures supplémentaires travaillées. Quoi qu'il en soit, les employées et employés ne devraient pas avoir à subir les conséquences découlant du choix, par l'employeur, d'un système moins efficace ou moins précis.

[396] En contre-interrogatoire, M^{me} McMillan affirme que les valeurs de temps du SGI ne sont pas inexactes en soi, mais qu'elles sont plutôt insuffisantes et ne reflètent pas le temps réellement consacré par les FFRS à l'exécution de certaines activités. En contre-interrogatoire, M. Bickerton affirme lui aussi que les valeurs de temps sont insuffisantes et que les FFRS ont besoin de plus de temps pour accomplir leur travail. Il ajoute que dans le passé, les valeurs de temps étaient bonifiées par la Société afin de mieux rendre compte du travail requis par les FFRS pour accomplir certaines tâches. Il ajoute que les valeurs de temps ont été modifiées dans le cadre des négociations et ont fait l'objet d'une entente entre les parties.

Temps disponible pour la livraison et temps du SGI

[397] Selon la déclaration de témoignage anticipé de M^{me} Whiteley, Postes Canada tient à jour des données sur l'heure de disponibilité du courrier et l'heure au point de remise final pour plus de 5 500 itinéraires de FFRS. L'heure au point de remise final correspond à l'heure la plus tardive à laquelle les FFRS doivent retourner à leur installation postale avec le courrier de départ, avant que celui-ci ne soit ramassé par les services routiers de Postes Canada. En bref, M^{me} Whiteley indique que la période comprise entre ces deux heures constitue la fenêtre de temps durant laquelle les FFRS doivent terminer leur itinéraire.

[398] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Whiteley écrit que pour de nombreux itinéraires FFRS, la fenêtre de temps disponible pour effectuer la livraison du courrier est inférieure au nombre d'heures indiqué au SGI pour l'itinéraire. Les FFRS qui terminent leur itinéraire en moins de temps que le nombre d'heures prévu au SGI sont rémunérés pour du temps improductif.

[399] Le recueil de documents de M^{me} Whiteley comprend une liste de 5 196 itinéraires indiquant l'heure de disponibilité du courrier, l'heure au point de remise final, le temps disponible pour la livraison, le nombre d'heures quotidiennes inscrit au SGI et la différence, en heures, entre le temps disponible pour la livraison et le nombre d'heures quotidiennes selon le SGI. Environ 2 205 itinéraires comptent davantage d'heures quotidiennes selon le SGI que de temps disponible pour la livraison (cet écart se situe entre 8,2 heures et 0,1 heure). Environ 160 itinéraires disposent d'un temps de livraison égal au nombre d'heures quotidiennes selon le SGI. Environ 2 830 itinéraires comptent

un nombre d'heures quotidiennes selon le SGI inférieur au temps disponible pour la livraison (l'écart est de 0,1 à 9,5 heures)⁹⁶.

Études des valeurs de temps du SGI

[400] En contre-interrogatoire, M^{me} Whiteley reconnaît qu'en tout, 308 itinéraires, sur un total d'environ 7 400, ont fait l'objet d'une étude au cours des 10 à 11 dernières années.

Étude aux termes de l'annexe « C » (2007)

[401] M^{me} Whiteley rapporte que les parties ont convenu, dans le cadre de la réouverture de la convention collective de 2006, de mener une étude conjointe de dix itinéraires résidentiels et de deux itinéraires commerciaux, financée à l'aide des montants du plafond financier. Même s'il s'agissait d'une initiative conjointe, menée aux termes de l'annexe « C » de la convention collective, le STTP et Postes Canada ont publié deux rapports distincts.

[402] Le rapport de Postes Canada a conclu que les valeurs de tri commercial et de livraison et le temps de conduite étaient apparemment sous-évalués dans le SGI, alors que les valeurs de temps pour les BPCOM, les BPM et les livraisons commerciales étaient apparemment surévaluées. Selon le rapport, les itinéraires ruraux comportaient le temps de conduite le moins élevé, les itinéraires commerciaux possédaient le temps de conduite le plus élevé, et les itinéraires suburbains se situaient entre les deux. Enfin, le rapport alléguait qu'en raison de l'absence de normes formelles, les FFRS jouissaient de la flexibilité de pouvoir effectuer leur travail à leur propre rythme et comme ils le voulaient, mais notait que cette l'absence de telles normes minait la validité des résultats de l'étude⁹⁷. Par ailleurs, les représentantes et représentants du Syndicat ont déterminé que toutes les valeurs d'activité étaient sous-évaluées dans le SGI, à l'exception du temps de conduite⁹⁸.

[403] En décembre 2007, prenant appui sur les résultats de l'étude menée aux termes de l'annexe « C », les parties ont convenu d'apporter des changements à certaines valeurs de temps. Un document préparé par Postes Canada à ce moment-là montre les différences de novembre à décembre 2007 quant au nombre d'heures selon le SGI⁹⁹. La valeur de temps pour le tri commercial a été augmentée de 0,25 à 0,65; la valeur de temps pour la livraison aux BLR a été augmentée de 0,19 à 0,28; la valeur de temps pour la livraison à des commerces intérieurs a été réduite de 0,95 à 0,65; le temps de conduite par kilomètre a été réduit de 1,5 à 1,2; et une valeur de temps de 0,24 a été ajoutée pour chaque arrêt¹⁰⁰.

⁹⁶ Onglet X du recueil de documents de M^{me} Whiteley.

⁹⁷ Onglet Q du recueil de documents de M^{me} Whiteley.

⁹⁸ Onglet R du recueil de documents de M^{me} Whiteley.

⁹⁹ Onglet V du recueil de documents de M^{me} Whiteley.

¹⁰⁰ Toutes les valeurs de temps sont exprimées en minutes.

[404] Le même document montre que, dans l'ensemble, ces changements représentent une augmentation de près d'un million d'heures au SGI. Par conséquent, le nombre d'itinéraires comptant plus de huit heures par jour selon le SGI est passé de 668 à 1 332. Il faut toutefois noter que le nombre de PDR a connu une croissance de 2,94 % de décembre 2006 à décembre 2007. Selon M^{me} Whiteley, parallèlement aux changements apportés aux valeurs de temps, Postes Canada a aussi proportionnellement augmenté les valeurs d'activité. De décembre à novembre 2007, le salaire annuel total pour l'ensemble des FFRS est passé de 205 961 537 \$ à 209 534 987 \$. Par conséquent, le salaire horaire des FFRS est demeuré inchangé dans le SGI.

Étude de 2008

[405] L'étude de 2008 a été menée par M^{me} Whiteley peu de temps après qu'elle se soit jointe au groupe national des FFRS, en 2007. L'étude utilisait les données du SGI et d'autres renseignements de la Société. Une autre partie de l'étude a été réalisée par des membres de l'équipe de M^{me} Whiteley, qui ont téléphoné aux chefs d'équipe de Postes Canada pour leur poser plusieurs questions sur le travail des FFRS. Ces questions portaient notamment sur l'heure de début et de fin de la journée de travail des FFRS, le type d'équipement qu'ils utilisaient et d'autres facteurs pouvant avoir une incidence sur la fiabilité du nombre d'heures inscrit au SGI pour leur itinéraire. En contre-interrogatoire, elle reconnaît que les FFRS n'ont pas été interrogées dans le cadre de cette étude.

[406] Sur un total de 251 FFRS, 101 nécessitaient plus de temps que les valeurs prévues au SGI pour terminer leur itinéraire, y compris le tri et la livraison du courrier et 134 parvenaient à terminer leur itinéraire en moins de temps que ce qui était prévu au SGI. Cette information était inconnue dans le cas des 16 autres FFRS. Dans l'ensemble, 47 % des FFRS terminaient leur itinéraire dans un intervalle d'une heure de plus ou de moins que le temps prévu au SGI pour l'itinéraire. M^{me} Whiteley affirme que ces résultats témoignent du manque de fiabilité du SGI. En effet, l'étude a été menée précisément dans le but de cerner les facteurs contribuant au manque de fiabilité du SGI, mais aucun facteur n'a pu être cerné¹⁰¹.

[407] Durant son contre-interrogatoire, M^{me} Whiteley admet que les études qu'elle a menées n'ont pas utilisé une méthodologie particulièrement rigoureuse. Elle a aussi indiqué que l'étude de 2008 en particulier n'a pas donné de résultats concluants parce que les agents des postes locaux ne pouvaient pas, en fait, connaître les heures réellement travaillées par les FFRS.

[408] Durant le contre-interrogatoire, l'avocat du Syndicat demande à M^{me} Whiteley si le fait qu'environ la moitié des FFRS visés par l'étude terminaient leur itinéraire en moins de temps que le temps prévu au SGI, et l'autre moitié en plus de temps, constituait un résultat raisonnable à l'échelle nationale. Selon elle, puisque les valeurs de temps du SGI excluent

¹⁰¹ Onglet C du recueil de documents de M^{me} Whiteley.

les éléments variables, les FFRS devraient en fait nécessiter, plus souvent qu'autrement, davantage de temps pour terminer leur itinéraire que le temps prévu au SGI.

Étude prévue à la lettre 3 (2015)

[409] M^{me} McMillan indique que durant les négociations de 2012, les parties ont convenu de mener une étude conjointe, avant le 31 décembre 2015, pour évaluer les valeurs de temps du SGI et vérifier si elles correspondaient à la réalité des FFRS. L'étude a été incluse à la convention collective en tant que lettre 3.

[410] M^{me} Whiteley mentionne que l'étude a évalué 30 itinéraires pendant une journée. En tout, 30 itinéraires ruraux, suburbains et urbains ont été évalués (10 itinéraires dans chaque catégorie) par des représentantes et représentants des deux parties. Elle explique que les deux parties ont utilisé un chronomètre pour déterminer le temps consacré par les employés à leurs différentes activités, mais Postes Canada a exclu de ses calculs le temps improductif, ce qui comprend le temps passé à bavarder avec une consœur ou un confrère de travail ou avec un client, les pauses, etc. Les résultats de l'étude ont été partagés en juin 2016.

[411] Selon les résultats obtenus par la Société, 10 itinéraires sur un total 30 nécessitaient davantage de temps que les valeurs du SGI, y compris pour effectuer le tri et la livraison. Le temps de tri de quatre itinéraires était supérieur aux valeurs du SGI, et le temps de livraison de 14 itinéraires était supérieur aux valeurs du SGI¹⁰².

[412] En ce qui concerne le temps total, les résultats du Syndicat indiquent qu'il y avait un nombre égal d'itinéraires surévalués et sous-évalués. Ils indiquent aussi que le temps de tri de 14 itinéraires était supérieur aux valeurs du SGI, et le temps de livraison de 22 itinéraires était supérieur aux valeurs du SGI¹⁰³.

[413] M^{me} Whiteley mentionne qu'au terme de l'étude prévue à la lettre 3, Postes Canada a conclu, en gros, que les valeurs de temps du SGI faisaient preuve d'une plus grande générosité à l'égard des employées et employés. Toutefois, Postes Canada a aussi noté que les FFRS qui desservaient les régions suburbaines devraient recevoir une rémunération et du temps additionnels pour accomplir leur travail, puisqu'ils travaillaient dans des régions ayant une plus forte densité de population que d'autres itinéraires. Par conséquent, les valeurs d'activité et les valeurs de temps pour les temps de conduite ont été révisées au moyen de la nouvelle formule fondée sur le nombre de PDR par kilomètre. M^{me} Whiteley affirme que la nouvelle formule avait pour but d'augmenter la rémunération dans les secteurs à forte densité, mais qu'elle a aussi eu une incidence sur des itinéraires qui n'étaient pas ciblés par le changement.

[414] M^{me} McMillan affirme que, malgré la petite taille de l'échantillon, l'étude a permis de noter que les FFRS ne respectaient pas les procédures en matière de santé et de sécurité en raison du temps insuffisant alloué à chaque activité.

¹⁰² Onglet U du recueil de documents de M^{me} Whiteley.

¹⁰³ Onglet T du recueil de documents de M^{me} Whiteley.

Études de deux semaines sur des itinéraires à Whistler (2017)

[415] M^{me} Whiteley mentionne qu'en janvier 2017, la Société a mené sept études d'une durée de deux semaines portant sur des itinéraires de Whistler. L'étude visait à évaluer les heures de travail de certaines FFRS, car Postes Canada envisageait d'ajouter des adresses à leurs itinéraires, mais voulait éviter que ces itinéraires ne nécessitent plus de 40 heures réelles de travail par semaine.

[416] Dans sa déclaration de témoignage anticipé, M^{me} Whiteley a résumé les résultats de l'étude comme suit :

Itinéraire	Heures selon le SGI	Moyenne des heures quotidiennes (étude de deux semaines)	Différence
Whistler (C.-B.) RR 1	10,77	6,65	4,12 heures de moins que le SGI
Whistler (C.-B.) RR 2	14,17	7,5	6,67 de moins que le SGI
Whistler (C.-B.) RR 3 et RR 5	5,32	6,28	0,96 heure de plus que le SGI
Whistler (C.-B.) RR 4	14,64	8,75	5,89 heures de plus que le SGI
Whistler (C.-B.) RR 6 et RR 7	8,16	5,33	2,83 heures de moins que le SGI
Whistler (C.-B.) RR 8	6,93	5,9	1,03 heure de plus que le SGI
Whistler (C.-B.) RR 9	4,03	5,81	1,78 heure de plus que le SGI

[417] À partir des résultats des études de deux semaines, y compris celles entreprises par des employées et employés¹⁰⁴, M^{me} Whiteley a calculé les [traduction] « taux de salaire réels » des FFRS en utilisant le taux horaire théorique pour le secteur, la rémunération hebdomadaire variable moyenne tirée de l'annexe « A » et les dépenses d'utilisation d'un véhicule. Ses résultats montrent une fourchette allant de 19,72 \$ à 47,73 \$ par heure réellement travaillée pour l'ensemble des employées et employés. La fourchette était de 21,43 \$ à 31,23 \$ pour les études entreprises par des employées et

¹⁰⁴ Conformément à l'alinéa 13.02 a) de la convention collective.

employés, et de 19,72 \$ à 47,73 \$ pour Whistler. La moyenne pour tous les itinéraires était de 30,58 \$¹⁰⁵.

[418] M^{me} Whiteley affirme que les études menées à Whistler ont aussi montré que les FFRS prennent des pauses durant leur journée de travail.

Étude de M^{me} Whiteley

[419] Afin de comparer le SMIFF et le SGI, M^{me} Whiteley a élaboré un modèle pour examiner la relation entre le SMIFF et les heures du SGI. À cette fin, elle a attribué des valeurs de temps du SGI à un échantillon d'itinéraires de factrices et facteurs en fonction des tâches accomplies par ces derniers sur leur itinéraire. M^{me} Whiteley témoigne que les valeurs du SMIFF et du SGI ne coïncident pas parfaitement et que le SMIFF ne compte pas d'équivalents pour certaines valeurs du SGI. Plus précisément, le SMIFF ne compte pas de valeurs pour le kilométrage, les BLP et les COP. Néanmoins, la conversion a été rendue possible grâce à l'extraction de données tirées du logiciel GeoRoute et de leur application à titre de substitut.

[420] En tout, M^{me} Whiteley a converti 45 itinéraires de factrices et facteurs des installations de Kanata et de Boisbriand Rive Nord. Elle explique qu'elle a choisi une installation ayant un taux d'activité et un volume de courrier plus élevés (Kanata), et une autre installation moins occupée recevant moins de courrier (Boisbriand) afin de refléter la variété des itinéraires des FFRS. Dans les deux installations, les factrices et facteurs ne livrent pas de courrier à des PDR à domicile. L'étude de M^{me} Whiteley a révélé que les itinéraires auxquels elle avait attribué des valeurs équivalentes à celles du SGI comptaient, en moyenne, 17,41 % plus de temps que les itinéraires de factrices et facteurs non convertis¹⁰⁶.

[421] M^{me} Whiteley affirme que les résultats de son étude montrent à quel point le SGI est peu fiable, surtout compte tenu du fait que les heures du SGI ne tiennent pas compte du temps consacré aux éléments variables. M. Sinclair affirme que l'étude de M^{me} Whiteley a révélé qu'il ne faut pas s'attendre à ce que les heures du SGI et celles du SMIFF soient égales. Les itinéraires de FFRS comportent une forte variabilité, ce qui rend problématique toute comparaison avec les itinéraires de factrices et facteurs.

[422] Toujours dans le cadre du contre-interrogatoire, M^{me} Whiteley reconnaît que, dans les installations qu'elle a choisies, le courrier destiné aux factrices et facteurs est trié de manière séquentielle pour eux, ce qui n'est pas le cas du courrier destiné aux FFRS. En général, les valeurs de temps du SGI pour les FFRS pourraient comprendre jusqu'à deux ou trois heures consacrées au tri du courrier. Elle admet qu'elle n'a pas évalué l'incidence du tri séquentiel sur les résultats de l'étude.

¹⁰⁵ Voir l'onglet N du recueil de documents de Mme Whiteley et la pièce justificative 67 pour obtenir des précisions sur la méthode que Mme Whiteley a utilisée pour calculer les « taux de salaire réels ».

¹⁰⁶ Onglet Y du recueil de documents de M^{me} Whiteley.

[423] En contre-interrogatoire, M. Sinclair affirme que le choix d'une installation par M^{me} Whiteley où seul le courrier des factrices et facteurs fait l'objet d'un tri séquentiel est sans conséquence pour l'étude, puisque le courrier trié de manière séquentielle n'a aucune incidence sur les valeurs de temps du SGI. Il soutient également que la différence de temps serait minime, puisque le temps de tri moyen dans le SMIFF pour les itinéraires sans courrier ayant fait l'objet d'un tri séquentiel est de 1,5 heure, et de 1,18 heure pour les itinéraires avec tri séquentiel.

[424] En contre-interrogatoire, M. Sinclair convient que, toutes choses étant égales, et en tenant compte des volumes de courrier, le fait que les factrices et facteurs consacrent moins de temps au tri du courrier signifie qu'ils sont en mesure de desservir un nombre accru de PDR sur un itinéraire donné. Ou encore, que le tri séquentiel du courrier permet de desservir le même nombre de PDR, mais en ayant recours à moins d'employées et employés. M. Sinclair a toutefois précisé que le même raisonnement ne pouvait pas s'appliquer aux FFPS puisque le volume de courrier de leurs itinéraires n'est pas mesuré. De plus, les FFPS dont le courrier a fait l'objet d'un tri séquentiel desservent les mêmes itinéraires et ont donc une charge de travail réduite, mais ils touchent néanmoins le même salaire.

[425] Toujours durant son contre-interrogatoire, M. Sinclair soutient que l'étude a été utile pour montrer que le recours aux heures du SGI à titre de comparateur dans le cadre d'une étude salariale ferait en sorte de vicier fondamentalement celle-ci. Néanmoins, il concède que l'étude ne pouvait pas servir de méthode d'analyse de l'écart salarial en raison de la modélisation théorique sur laquelle elle était fondée.

Précision et fiabilité du SMIFF

Conception du système, fluctuations quotidiennes et hausse de la livraison de colis

[426] M. Sinclair indique que le SMIFF a été ajusté pour tenir compte du déclin important de 44 % de l'usage du courrier partout au pays depuis 2007. Les heures du SGI, par contre, n'ont pas été ajustées à la baisse. Il concède que la hausse des volumes de colis a peut-être compensé en partie le déclin de la poste-lettres en ce qui concerne les heures du SGI.

[427] M. Bickerton indique que le SMIFF comporte des faiblesses fondamentales quant à sa capacité de prédire la charge de travail, ce qui rend le système insensible aux fluctuations quotidiennes en matière de livraison. Il cite un document intitulé « Étude de la fluctuation des volumes de colis des itinéraires de factrices et facteurs motorisés ». Le document, qui a été signé par des représentants des deux parties en avril 2014, mentionne ce qui suit :

« La mise en œuvre de la transformation postale (aussi appelée poste moderne) a changé la méthode de travail entourant le ramassage et la livraison des colis. Avec l'arrivée de la transformation postale, une bonne partie du travail de ramassage et de livraison des colis, qui, jusque-là, était assurée par les CSP, a été confiée aux factrices et facteurs motorisés, qui ramassent et livrent les colis en même temps que les autres envois postaux.

Quand la livraison et le ramassage des colis étaient assurés par les CSP, selon le modèle de livraison des colis (annexe « S »), le modèle avait la souplesse nécessaire pour s'adapter aux fluctuations quotidiennes et saisonnières des volumes de colis à ramasser ou à livrer. Par comparaison, les tâches des facteurs et factrices, y compris la livraison des colis, sont organisées selon le Système de mesure des itinéraires de facteur et factrice (SMIFF). Ce système établit des itinéraires de huit heures à l'aide des valeurs de temps et des volumes dont la valeur moyenne est calculée sur une année. Il ne tient pas compte des fluctuations quotidiennes ni même saisonnières des volumes de colis, ni des fluctuations des autres tâches des facteurs et factrices, ce qui risque d'avoir une incidence sur le temps disponible pour le ramassage et la livraison des colis.

Les itinéraires structurés pour la livraison de nombreux colis sont particulièrement vulnérables aux fluctuations touchant les volumes de colis. Prenons l'exemple d'un itinéraire qui prévoit la livraison de six colis par jour en moyenne. S'il y a une forte hausse du nombre de colis à livrer, disons 50 %, le facteur ou la factrice pourra sans doute livrer les trois colis de plus sans trop de difficulté. Cependant, si un itinéraire prévoit la livraison de 40 colis par jour, et que ce nombre augmente de moitié, le facteur ou la factrice aura beaucoup plus de difficulté à livrer les 20 colis de plus durant sa journée de travail. »¹⁰⁷

[428] En contre-interrogatoire, M. Bickerton admet que le SMIFF n'est pas exact *en soi*, dans la mesure où son rôle consiste à établir, en moyenne, une journée de travail de huit heures. Il indique toutefois que le SMIFF et le SGI sont tous les deux inexacts en raison de leur incapacité à rendre fidèlement compte du temps travaillé un jour donné. Il ajoute que le Syndicat souhaite un système qui soit plus bénéfique, tel que le SMIFF, même si ce système demeure inexact. Quoi qu'il en soit, un système permettant de mesurer le travail empêcherait la Société d'apporter des changements arbitraires.

[429] En contre-interrogatoire, M^{me} Whiteley concède que le SMIFF a été conçu de manière à être exact sur une base annuelle seulement, et que, en pratique, il peut y avoir d'énormes écarts d'une journée à l'autre.

[430] M^{me} Charbonneau indique qu'au cours de ses premières années à Postes Canada, à la suite de son embauche en 1999, toutes les réorganisations d'itinéraires de factrices et facteurs donnaient lieu à l'élimination d'un certain nombre de postes. Dans certains cas, jusqu'à dix postes pouvaient être éliminés au sein d'une même installation en raison de la baisse des volumes de courrier qui s'est produite au cours de cette période. Pour cette raison, les factrices et facteurs sont aujourd'hui moins nombreux à terminer leur journée de travail tôt, et ils sont plus nombreux à être parfois obligés de travailler des heures supplémentaires. M^{me} Charbonneau soutient que cette constatation témoigne de l'efficacité du SMIFF à évaluer la journée de travail moyenne et que, dans l'ensemble, le nombre de titulaires d'itinéraire correspond davantage aujourd'hui à la charge de travail disponible.

¹⁰⁷ Onglet 7 du recueil de documents de M. Bickerton.

[431] En contre-interrogatoire, M^{me} Charbonneau souligne que 3 000 postes de factrices et facteurs ont été éliminés depuis 2010, mais qu'il n'y a pas eu de changement au nombre de postes de FFRS dans les mêmes secteurs et que la charge de travail est demeurée inchangée. À son avis, cela montre à quel point le SGI est inadéquat et à quel point il est difficile, voire impossible, pour la Société de savoir exactement combien de travail est réellement accompli en régions rurales et suburbaines.

[432] Toujours en contre-interrogatoire, M^{me} Charbonneau affirme que l'élimination de postes de factrices et facteurs était attribuable à une réduction de la charge de travail. Elle concède que la conversion aux BPCOM et le tri séquentiel du courrier ont également eu une incidence sur le nombre de mises à pied. Elle reconnaît que la croissance s'est faite dans les secteurs desservis par les FFRS, dans les zones suburbaines, et qu'elle a été limitée dans les régions urbaines.

[433] Une enquête nationale sur les heures de fin des itinéraires de factrices et facteurs motorisés a été réalisée à la fin des années 1990. L'enquête a révélé une certaine disparité entre les travailleurs, certains terminant leur itinéraire de huit heures en moins de six heures et d'autres en plus de huit heures. La majorité des factrices et facteurs terminaient leur itinéraire en moins de huit heures¹⁰⁸.

[434] M. Bickerton affirme qu'il s'agit d'une autre illustration des imperfections du SMIFF. Il ajoute que même si les activités d'un facteur ont été chronométrées à la milliseconde près, le système n'arrive pas à rendre compte du caractère imprévisible du secteur postal où les conditions météorologiques et les volumes changent constamment. Cette imprévisibilité explique le nombre d'heures supplémentaires et leur répartition sur des jours et des périodes spécifiques de l'année.

[435] Dans le cadre de son réinterrogatoire, M^{me} Whiteley affirme que l'enquête nationale sur les heures de fin des factrices et facteurs ne peut pas être considérée comme représentative, puisqu'elle a été réalisée avant la transformation postale. Le tri séquentiel du courrier, qui n'existe pas à l'époque, a donné lieu à une réduction de la variabilité du tri du courrier et de la variabilité globale des horaires de travail des factrices et facteurs.

Précision et fréquence des mesures de volume

[436] S'appuyant sur les données de 2015 de la Société relativement aux itinéraires de factrices et facteurs, M^{me} McMillan souligne que certains itinéraires n'ont pas fait l'objet d'une mesure du volume depuis des années et que d'autres n'ont tout simplement pas fait l'objet d'une mesure du volume. Elle ajoute que certains itinéraires sont réorganisés sans qu'il y ait eu de mesure du volume et que d'autres sont réorganisés des années après la dernière mesure. D'autres itinéraires ont également un temps évalué supérieur à huit heures par jour.¹⁰⁹

¹⁰⁸ Onglet 6 du recueil de documents de M. Bickerton.

¹⁰⁹ Pièce justificative 18.

[437] Au cours du contre-interrogatoire de M. Howse, on lui demande si le SMIFF rend compte de la forte augmentation de la livraison de colis. Il répond que le système est ajusté au moyen de mesures de volume régulières, mais qu'il ne peut pas confirmer lui-même avec certitude si les mesures de volume sont effectuées de manière systématique. Il admet également qu'il ne savait pas que le SMIFF a été créé en 1995.

[438] M^{me} Charbonneau explique qu'il n'est pas nécessaire d'évaluer le volume de courrier de tous les itinéraires à la même fréquence. La priorité doit être accordée à certains secteurs, alors que d'autres ne nécessitent qu'une mesure du volume tous les 10 ans. Elle dit qu'en moyenne, le volume de courrier des itinéraires est évalué tous les trois à cinq ans. Elle ajoute que les données de 2016 font figure d'exception parce que le nouveau gouvernement fédéral a ordonné cette année-là à la Société de mettre fin à la transition vers les BPCOM à titre de PDR privilégiés qu'elle avait entreprise en 2015. Cette interruption abrupte a perturbé les activités normales de Postes Canada en matière de réorganisation et de mesure de volume.

[439] En contre-interrogatoire, M^{me} Charbonneau indique qu'une mesure de volume aux cinq ou six ans peut suffire à maintenir l'exactitude du SMIFF. Par exemple, la baisse des volumes de la poste-lettres au cours des années précédentes a été compensée, sur le plan de la charge de travail globale, par la hausse des volumes de colis. De plus, elle explique qu'il y a d'autres raisons pour lesquelles la Société procède à des réorganisations d'itinéraires, comme l'actualisation d'itinéraires après la mise en œuvre de la transformation postale, la conversion de PDR en BPCOM, etc. Dans de telles situations, une mesure du volume n'est pas nécessaire.

Hausse du nombre d'heures supplémentaires travaillées par les factrices et facteurs

[440] M. Bickerton a fourni un résumé de 2016 de la Société sur les heures supplémentaires effectuées par les factrices et facteurs aux termes de la clause 15.08 de la convention collective¹¹⁰. Le document montre que de 2011 à 2015, les lundis étaient constamment surreprésentés quant au pourcentage des heures supplémentaires travaillées, oscillant autour de 37 % du total des heures supplémentaires travaillées chaque semaine. M. Bickerton déduit de ces données que même avec un système de valeurs de temps plus sophistiqué comme le SMIFF, les estimations du temps travaillé par les factrices et facteurs demeurent imparfaites. Il ajoute que Postes Canada n'assure pas le suivi à proprement parler des heures réellement travaillées au cours de la journée de huit heures. Les factrices et facteurs peuvent quitter le travail lorsque leur itinéraire est terminé. Postes Canada tient uniquement un registre des heures supplémentaires et ignore le nombre d'heures exact réellement travaillées par les factrices et facteurs.

[441] Le même document indique que le nombre d'heures supplémentaires travaillées par les factrices et facteurs à plein temps et à temps partiel a augmenté régulièrement de 2011 à 2015, tandis que le nombre total d'itinéraires à plein temps et à temps partiel a diminué. La moyenne annuelle d'heures supplémentaires travaillées par itinéraire est

¹¹⁰ Onglet 5 du recueil de documents de M. Bickerton.

passée de 25,80 en 2011 à 49,90 heures en 2015, et le nombre d'itinéraires, qui se chiffrait à plus de 16 000 en 2011, a diminué à environ 13 500 en 2015.

[442] Lorsqu'on lui demande, en contre-interrogatoire, si l'augmentation du nombre d'heures supplémentaires est attribuable à des faiblesses du SMIFF relativement à sa capacité à établir avec exactitude des itinéraires de huit heures, M. Howse répond que ce n'est pas le cas. Il soutient plutôt que lorsque les normes deviennent plus précises, il y a alors une tendance à la hausse des heures supplémentaires, puisque le système est construit pour être précis en moyenne seulement. Il ajoute que le tri séquentiel du courrier, mis en œuvre en 2010, a réduit la capacité des factrices et facteurs à terminer leur itinéraire plus tôt en triant le courrier plus rapidement que le temps estimé du SMIFF. De plus, en raison de la motorisation des itinéraires, les factrices et facteurs ne sont plus en mesure d'accélérer leur cadence de marche les jours de volume élevé afin de terminer leur itinéraire plus rapidement.

[443] M^{me} Charbonneau affirme que la hausse des heures supplémentaires au cours des dernières années n'indique pas nécessairement que le SMIFF pose problème. Elle souligne que la plupart des heures supplémentaires sont travaillées par les mêmes 10 % de factrices et facteurs et que cette situation révèle un problème de rendement de la part de ces employés plutôt qu'une charge de travail excessive. Elle ajoute que, quoi qu'il en soit, 50 heures supplémentaires par année ne représentent que 1 % des heures annuelles d'un facteur.

[444] Citant l'analyse du taux de productivité de la Société¹¹¹, M^{me} Charbonneau affirme que les données sur les heures supplémentaires des factrices et facteurs ne sont pas anormales et sont comparables à celles des concurrents de Postes Canada. En contre-interrogatoire, on demande à M^{me} Charbonneau si elle sait que le document indique qu'il est présumé que les données sur les heures supplémentaires des concurrents de Postes Canada sont identiques à celles de la Société. Elle répond qu'elle ne le savait pas, que le service des finances avait préparé le document et qu'elle n'avait pas remis en question ses données. Elle ajoute qu'elle ne fait pas partie du service des finances.

Modification du SMIFF souhaitée par la Société

[445] M. Sinclair signale que la Société envisage d'apporter des changements au SMIFF parce qu'il doit être mieux adapté aux variations du volume de courrier, surtout en ce qui concerne les colis. Ceux-ci ont connu une croissance constante au fil des ans et ont rendu le SMIFF moins fiable qu'il ne l'était auparavant, car il ne tient pas compte des fluctuations quotidiennes du courrier.

[446] Lorsqu'on lui demande, en contre-interrogatoire, si Postes Canada a tenté de modifier le SMIFF au cours de la dernière ronde de négociations, M^{me} Whiteley reconnaît que c'est ce qu'elle avait cru comprendre, mais elle précise qu'elle n'a pas participé à ces négociations. Elle ajoute que les factrices et facteurs travaillent régulièrement des heures

¹¹¹ Onglet 44 du recueil de documents de M. Bickerton.

supplémentaires parce qu'aucun système ne peut saisir avec précision les changements qui se produisent d'une journée à l'autre dans le secteur postal.

[447] M^{me} Charbonneau indique également que la Société examine diverses façons d'obtenir un nouveau système qui répondrait aux fluctuations quotidiennes du courrier et des colis, maintenant que les nouvelles technologies rendent un tel système possible. Elle maintient néanmoins que le SMIFF est très efficace pour déterminer la journée de travail moyenne.

[448] En contre-interrogatoire, M^{me} Charbonneau précise que Postes Canada souhaite utiliser un système plus dynamique et réactif et que le SMIFF est efficace pour prédire les moyennes annuelles, mais pas les moyennes quotidiennes. Elle ajoute qu'aucun système ne peut prédire avec une précision parfaite la durée d'une journée de travail.

5. ANALYSE ET DÉCISION

[449] Pour faciliter la lecture de la présente décision et éviter toute redondance indue, les positions et arguments des parties, ainsi que la preuve des experts, sont décrits et traités au fur et à mesure qu'ils surviennent dans la présente section.

I. PRINCIPES D'UN EXAMEN DE L'ÉQUITÉ SALARIALE

Principes fondamentaux de l'équité salariale

[450] Le paragraphe 7 b) et l'article 11 de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* stipulent ce qui suit :

« Emploi

7. Constitue un acte discriminatoire, s'il est fondé sur un motif de distinction illicite, le fait, par des moyens directs ou indirects :

[...]

b) de le défavoriser en cours d'emploi.

Disparité salariale discriminatoire

11 (1) Constitue un acte discriminatoire le fait pour l'employeur d'instaurer ou de pratiquer la disparité salariale entre les hommes et les femmes qui exécutent, dans le même établissement, des fonctions équivalentes.

Critère

(2) Le critère permettant d'établir l'équivalence des fonctions exécutées par des salariés dans le même établissement est le dosage de qualifications, d'efforts et de responsabilités nécessaire pour leur exécution, compte tenu des conditions de travail.

Établissements distincts

(3) Les établissements distincts qu'un employeur aménage ou maintient dans le but principal de justifier une disparité salariale entre hommes et femmes sont réputés, pour l'application du présent article, ne constituer qu'un seul et même établissement.

Disparité salariale non discriminatoire

(4) Ne constitue pas un acte discriminatoire au sens du paragraphe (1) la disparité salariale entre hommes et femmes fondée sur un facteur reconnu comme raisonnable par une ordonnance de la Commission canadienne des droits de la personne en vertu du paragraphe 27(2).

Idem

(5) Des considérations fondées sur le sexe ne sauraient motiver la disparité salariale.

Diminutions de salaire interdites

(6) Il est interdit à l'employeur de procéder à des diminutions salariales pour mettre fin aux actes discriminatoires visés au présent article. »

[451] En raison de sa nature quasi constitutionnelle, la *Loi* exige une interprétation large et libérale permettant l'atteinte de son objectif d'éradiquer la discrimination indue et d'offrir des chances égales à tous¹¹².

[452] S'appuyant sur ce principe, la Cour suprême du Canada, dans *Canada (Commission des droits de la personne) c. Lignes aériennes Canadien International Ltée*, indique ce qui suit :

« [16] Dans *Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada c. Canada (Commission canadienne des droits de la personne)*, [1987] 1 R.C.S. 1114, p. 1134, le juge en chef Dickson, reconnaissant la finalité spéciale de la législation en matière de droits de la personne, a conclu que « les termes qu'elle utilise doivent recevoir leur sens ordinaire, mais [qu']il est tout aussi important de reconnaître et de donner effet pleinement aux droits qui y sont énoncés », et a déclaré que les lois réparatrices comme la *Loi* doivent s'interpréter « de la façon juste, large et libérale la plus propre à assurer la réalisation de leurs objets ».

[17] L'objet de l'article 11 de la *Loi* consiste à cerner les cas de discrimination salariale et à réduire celle-ci. Cet objectif guide l'interprétation de la *Loi*. Comme le juge Evans l'a affirmé dans *Canada (Procureur général) c. Alliance de la fonction publique du Canada*, [2000] 1 C.F. 146 (1^{re} inst.), par. 199 :

« Aucune interprétation de l'article 11 ne peut faire abstraction du fait qu'il vise principalement à remédier au problème de l'écart salarial défavorable aux femmes résultant de la ségrégation des emplois fondée sur le sexe et

¹¹² *Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada c. Canada (Commission canadienne des droits de la personne)*, [1987] CarswellNat 831, paragraphe 78.

de la sous-évaluation systémique des tâches habituellement exécutées par des femmes. »¹¹³

[453] Le Tribunal canadien des droits de la personne (« TCDP »), dans l'affaire *AFPC c. Société canadienne des postes*¹¹⁴, a établi le critère de discrimination apparente pour déterminer une violation de l'article 11 de la *Loi*. Dans sa dissidence à la décision de la Cour d'appel fédérale, le juge Evans, cite et approuve ce critère comme suit :

« (1) Le groupe professionnel plaignant est composé majoritairement de membres appartenant au même sexe et le groupe professionnel de comparaison est composé majoritairement de membres de l'autre sexe. Dans la présente plainte, cela signifie que le groupe des CR plaignants doit être à prédominance féminine et le groupe de comparaison PO doit être à prédominance masculine.

(2) Le groupe professionnel à prédominance féminine et le groupe professionnel à prédominance masculine qui sont comparés sont composés d'employés qui travaillent dans le même établissement.

(3) La valeur du travail comparé entre les deux groupes professionnels a été évaluée de façon fiable sur le fondement du dosage de qualifications, d'efforts et de responsabilités nécessaire pour leur exécution, compte tenu des conditions de travail. L'évaluation qui s'ensuit établit que le travail comparé est de valeur égale.

(4) Une comparaison faite entre les salaires versés aux employés des deux groupes professionnels pour des fonctions équivalentes démontre qu'il existe une différence entre les salaires versés entre les deux groupes, le groupe professionnel à prédominance féminine qui est moins bien rémunéré que le groupe professionnel à prédominance masculine. Cette disparité salariale est communément appelée "écart de rémunération" ».¹¹⁵

[454] Les parties ne contestent pas les premier et deuxième points du critère établi par la Commission canadienne des droits de la personne relativement à l'article 11 de la *Loi*. Elles conviennent que le groupe professionnel des FFRS est à prédominance féminine et que les six groupes de comparaison sont à prédominance masculine. Tous les employés et employées concernés travaillent dans le même établissement.

[455] Ainsi, il reste à évaluer les deux autres facteurs du critère de la Commission : la validité de l'outil d'évaluation des emplois et ses résultats, ainsi que la comparaison des salaires versés.

¹¹³ [2006] 1 RCS 3.

¹¹⁴ 2005 TCDP 39; Bien que la décision du TCDP ait été renversée par la majorité de la Cour d'appel fédérale, elle a été rétablie par la Cour suprême du Canada, qui a rendu une décision de deux paragraphes indiquant qu'elle souscrivait unanimement à l'opinion dissidente du juge Evans; voir : *Alliance de la Fonction publique du Canada c. Société canadienne des postes*, 2011 CSC 57.

¹¹⁵ 2010 CFA 56, par. 34.

Fardeau et norme de la preuve

[456] Relativement à toute allégation de discrimination, il incombe tout d'abord au Syndicat d'établir l'existence de discrimination *à première vue*. S'il parvient à le faire, le fardeau de la preuve incombe alors à l'employeur, qui doit démontrer l'absence d'une telle discrimination¹¹⁶.

[457] En ce qui concerne le fardeau de la preuve, le juge Evans, toujours dans la décision *AFPC c. Société canadienne des postes*, souscrit à l'affirmation du TCDP selon laquelle une preuve *à première vue* de discrimination doit être établie selon « la norme civile, la prépondérance des probabilités »¹¹⁷. Autrement dit, le juge Evans déclare que la norme en est une de « fiabilité raisonnable » :

« [225] [...] comme une neutralité parfaite sur le plan du sexe était probablement irréalisable et qu'il est impossible de mesurer de façon précise l'égalité de rémunération, « on devrait donc se satisfaire de résultats raisonnablement satisfaisants fondés sur ce qui, selon le bon sens, constitue un règlement juste et équitable) de tout écart discriminatoire entre les salaires payés aux hommes et ceux versés aux femmes pour des fonctions équivalentes. »¹¹⁸

[458] En établissant son critère, le TCDP s'est appuyé sur une décision antérieure du juge Evans, qui siégeait alors à la Cour fédérale, dans laquelle il déclare ce qui suit :

« En bref, j'estime que la bonne interprétation de l'article 11 est que le Parlement avait l'intention de conférer aux organismes créés pour appliquer la *Loi* une marge de manœuvre pour décider, à la lumière de chaque affaire et avec l'aide de l'expertise technique disponible, comment appliquer le principe, inscrit dans la loi, de l'égalité de rémunération pour fonctions équivalentes dans un cadre d'emploi donné. »¹¹⁹

[459] Le TCDP a aussi indiqué que la norme de fiabilité raisonnable pouvait être divisée en trois sous-catégories, chacune répondant au critère de fiabilité raisonnable, mais à différents degrés :

« [696] Bien que le Tribunal eût conclu qu'il est difficile, et probablement imprudent, de tenter d'être précis quantitativement quant à la largeur de la fourchette d'acceptabilité, il a conclu qu'il est utile, au point de vue administratif, de penser en fonction de trois sous-fourchettes possibles. La première sous-fourchette représente les percentiles supérieurs de la fourchette, la deuxième sous-fourchette représente le percentile moyen et la troisième sous-fourchette représente les percentiles inférieurs. Le Tribunal a appelé ceux-ci, respectivement, fiabilité

¹¹⁶ *Comm. ont. des droits de la personne c. Simpsons-Sears*, [1985] 2 R.C.S. 536

¹¹⁷ *AFPC c. Société canadienne des postes*, déjà citée à la note 115, paragraphe 215.

¹¹⁸ *Ibid.*; le juge Evans citait une autre décision en matière d'équité salariale : *AFPC c. Canada (Conseil du Trésor)*, (1996) 29 C.H.R.R. décision 36.

¹¹⁹ *Canada (procureur général) c. Alliance de la Fonction publique du Canada*, [2000] 1 CF 146, paragraphe 152.

raisonnable supérieure, fiabilité raisonnable médiane et fiabilité raisonnable inférieure. »¹²⁰

[460] Le juge Evans, souscrivant à la démarche du TCDP fondée sur le concept de « spectre », déclare ce qui suit :

« [231] Le Tribunal n'explique pas ce qu'il entend par « raisonnablement fiable ». Toutefois, on ne peut certainement qualifier des éléments de preuve ou une conclusion sur un fait en litige de « raisonnablement fiables » que s'ils sont, en toute vraisemblance, vrais, indépendamment du point exact sur lequel ces éléments de preuve ou cette évaluation d'un emploi peuvent se situer sur le « spectre de la fiabilité ». La « fiabilité raisonnable inférieure » est quand même une « fiabilité raisonnable ». Bien que le Tribunal eût de toute évidence préféré que les éléments de preuve présentés dans une affaire de parité salariale répondent à une « sous-fourchette » supérieure de fiabilité raisonnable, il s'est également dit d'avis que les éléments de preuve qui ne satisfaisaient qu'à la fourchette inférieure étaient quand même raisonnablement fiables. Il a déclaré ce qui suit (au paragraphe 698) : « Par conséquent, bien que les trois sous-fourchettes satisfassent au critère de la "fiabilité raisonnable" [...] ». Le Tribunal a fait une observation dans le même sens au paragraphe 700. »¹²¹

[461] Dans le cadre d'une analyse en matière d'équité salariale, les arbitres doivent s'en remettre aux éléments de preuve présentés par des experts. Le TCDP a donc élaboré une démarche systématique pour examiner la surabondance de témoignages et de rapports des témoins experts :

- « 1. Dans quel domaine l'expert est-il qualifié pour témoigner, et par quelle partie est-il convoqué?
- 2. Quel est le mandat de l'expert?
- 3. Quelle est l'étendue des connaissances et de l'expérience de l'expert et quelle réputation possède-t-il dans le champ d'expertise visé?
- 4. Comment l'expert s'est-il acquitté de son mandat?
- 5. À quelles conclusions l'expert est-il arrivé?
- 6. Comment l'expert a-t-il présenté ses conclusions au Tribunal?
- 7. Quel poids le Tribunal accorde-t-il aux conclusions de l'expert? »¹²²

¹²⁰ *Alliance de la Fonction publique du Canada c. Société canadienne des postes* [décision du TCDP] déjà citée à la note 114.

¹²¹ *AFPC c. Société canadienne des postes* [décision de la Cour d'appel fédérale] déjà citée à la note 115.

¹²² *Alliance de la Fonction publique du Canada c. Société canadienne des postes* [décision du TCDP] déjà citée à la note 114.

J. POSSIBLES EMPLOIS COMPARATEURS ET PRÉDOMINANCE D'UN SEXE EN PARTICULIER

Groupes professionnels

[462] Conformément au paragraphe 7 d) du protocole d'entente portant sur le processus d'examen de l'équité salariale, les parties ont convenu de comparer huit postes dans le cadre de l'examen conjoint. Les FFRS et les ERP ont été jugés être des groupes à prédominance féminine, alors que les factrices et facteurs, les factrices et facteurs de relève, les courriers des services postaux, les courriers des services postaux (véhicules lourds), les expéditrices et expéditeurs de dépêches et les factrices et facteurs adjoints ont été jugés être des groupes à prédominance masculine (possibles groupes de comparaison à prédominance masculine).

[463] M. McGrath décrit brièvement chacun des groupes de comparaison à prédominance masculine comme suit :

- ◆ Factrices et facteurs : Agents de livraison à service intégral responsables de la livraison du courrier et des colis; ils ramassent le courrier aux boîtes aux lettres publiques et auprès des clients, et ils effectuent la levée des comptoirs postaux.
- ◆ Expéditrices et expéditeurs de dépêches (PO5) : Ils travaillent dans les établissements de Postes Canada où ils acheminent le courrier aux services routiers en chargeant et déchargeant le courrier des camions.
- ◆ Courriers des services postaux (CSP) et courriers des services postaux – véhicules lourds (CSP-VL) : Les CSP livrent uniquement des colis ou livrent du courrier et des colis à de grands organismes gouvernementaux. Les CSP-VL déplacent les remorques de courrier aux trois établissements de Postes Canada.
- ◆ Factrices et facteurs adjoints : Donnent et distribuent le courrier aux factrices et facteurs et aux FFRS dans les postes de factrices et facteurs.
- ◆ Factrices et facteurs de relève : Suppléent aux absences des factrices et facteurs sur une base quotidienne ou, plus fréquemment selon M. McGrath, sur une base hebdomadaire.

[464] Le travail des factrices et facteurs adjoints a été séparé du groupe professionnel des factrices et facteurs pour aider à l'élaboration d'un outil d'évaluation, car les parties s'attendaient à ce que leur travail obtienne le score minimum dans le cadre de l'évaluation. Les parties ont convenu de cette séparation.

Exclusion des ERP

[465] Durant la présentation de la preuve, M^{me} Whiteley affirme qu'un rapport de décembre 2017 sur les ressources humaines indique que les ERP constituent maintenant

un groupe sans distinction de genre puisqu'il est composé de 249 travailleurs et de 219 travailleuses (46,8 % de femmes et 53,2 % d'hommes)¹²³.

[466] Les consultants n'ont pas fait de commentaire à ce sujet, puisque cette information a seulement été divulguée après le dépôt de leur rapport.

[467] La Société affirme simplement que puisque les ERP, sous-groupe du groupe professionnel des FFRS, est maintenant non discriminatoire, ils devraient à ce titre être exclus du groupe professionnel et de l'examen de l'équité salariale.

[468] Le Syndicat soutient que cette information a été présentée par la Société en dehors des délais prescrits puisqu'aucun des consultants n'a été en mesure de la passer en revue. Le Syndicat allègue aussi qu'il avait été convenu de traiter les FFRS comme un seul groupe aux fins de l'examen et que, de toute manière, il n'est pas approprié d'exclure les ERP du groupe professionnel des FFRS à ce stade-ci du processus visant à déterminer la prédominance d'un sexe en particulier au sein des différents groupes professionnels.

[469] Dans son ouvrage intitulé *Federal Equity Manual*, Bobby Siu indique ce qui suit en ce qui a trait à la façon de déterminer les groupes professionnels :

[Traduction] « Les articles 12 à 15 de l'*Ordonnance de 1986 sur la parité salariale* ne précisent pas en quoi consiste un « groupe professionnel ». Il semble exister une certaine flexibilité quant au regroupement des différents emplois aux fins de comparaison des « groupes professionnels ». Afin d'opérationnaliser l'objectif de l'équité salariale, un groupe professionnel peut être défini comme un groupe d'emplois dont la valeur est comparée à celle d'un autre groupe d'emplois. La taille de ces groupes professionnels dépend de la nature et de la taille de l'établissement en question.

Ressources humaines et Développement des compétences Canada a établi un certain nombre de critères qui peuvent aider les employeurs à cerner les groupes professionnels aux fins d'analyse :

- Les emplois sont caractérisés par des tâches de nature similaire, y compris sur le plan des compétences et des responsabilités, comme c'est le cas par exemple des emplois d'analyste financier et de comptable financier.
- Les emplois exigent les mêmes qualifications de base.
- Les profils de carrière sont semblables et le personnel est interchangeable.
- Les emplois sont déjà regroupés aux fins de la rémunération, par exemple des emplois de gestion et d'administration.

¹²³ Pièce justificative 20.

Aux fins de la parité salariale, on établit la prédominance d'un sexe en particulier au sein de ces groupes professionnels, l'un étant majoritairement composé de femmes, et l'autre étant largement composé d'hommes. »¹²⁴

[470] Dans la décision *Alliance de la Fonction publique du Canada c. Société canadienne des postes* citée ci-dessus, aux fins de l'établissement de la prédominance d'un sexe en particulier au sein d'un groupe professionnel, le TCDP s'est penché sur la question à savoir si un sous-groupe sans distinction de genre et mieux payé pouvait être séparé d'un groupe professionnel plus vaste à prédominance masculine. Le tribunal a conclu qu'une telle séparation ne serait pas appropriée, et ce, pour les raisons suivantes :

« [...] Le système de classification des postes du gouvernement fédéral est fondé sur le concept de groupes d'employés, liés ensemble par des catégories de classes de poste. Au sein de ces groupes, le concept de niveaux est lié aux différences salariales. Historiquement, ces niveaux, avec leur différence salariale, ont reposé sur des facteurs comme l'ancienneté, l'opinion de la direction sur l'importance des fonctions exécutées à chaque niveau, la formation et les compétences exigées. Qu'un syndicat à Postes Canada, représentant de nombreux ou l'ensemble des membres du Groupe PO puissent [sic] avoir décidé de tenter de créer une situation où les niveaux de classification n'ont essentiellement rien à voir avec les différences salariales ne peut pas changer le concept historique qui constitue le fondement des groupes et niveaux eux-mêmes. C'est ce concept qui est important pour la désignation de groupe professionnel aux articles 12 et 13 de l'OPS de 1986 et pour la question de la parité salariale à l'article 11 de la *Loi*. »¹²⁵

Conclusions du tribunal

[471] Si l'on en juge par la législation, la décision du TCDP et les propos de M. Siu, il est inapproprié, aux fins du processus de détermination de la prédominance sexuelle conformément à l'article 13 de l'*Ordonnance sur la parité salariale*, de rejeter un sous-groupe du groupe professionnel des FFRS à prédominance féminine. Les ERP répondent à tous les critères établis par Ressources humaines et Développement des compétences Canada : le travail effectué est presque entièrement le même que celui des FFRS, les qualifications sont identiques, les ERP sont clairement interchangeables avec les FFRS puisque leur fonction principale est de remplacer ces derniers en cas d'absence, et les ERP sont regroupés avec les FFRS aux fins de la rémunération. De plus, si un écart salarial était constaté, l'exclusion des ERP donnerait lieu à une situation inéquitable pour ce sous-groupe, puisqu'ils seraient alors exclus de l'ajustement salarial à venir.

[472] Par conséquent, je souscris à la position du Syndicat voulant que les ERP ne puissent pas être exclus du présent examen de l'équité salariale et que l'allégation de la Société doive être rejetée.

¹²⁴ Dr. Bobby Siu, *Federal Equity Manual*, vol. 1, Toronto, Thomson Reuters, 2002, édition sur feuillets mobiles, version 3, 2017, p. 2-11 et 2-12.

¹²⁵ *Alliance de la Fonction publique du Canada c. Société canadienne des postes* [décision du TCDP] déjà citée à la note 114, paragraphe 271.

K. ÉVALUATION NON DISCRIMINATOIRE DES EMPLOIS

Principes généraux

[473] Au sujet de l'évaluation de la valeur du travail, le paragraphe 11(2) de la *Loi* stipule ce qui suit :

« **11** [...]

(2) Le critère permettant d'établir l'équivalence des fonctions exécutées par des salariés dans le même établissement est le dosage de qualifications, d'efforts et de responsabilités nécessaire pour leur exécution, compte tenu des conditions de travail. »

[474] Au sujet de l'évaluation de la valeur, l'*Ordonnance* précise ce qui suit :

« Équivalence des fonctions

Qualifications

3 Pour l'application du paragraphe 11(2) de la *Loi*, les qualifications comprennent les aptitudes physiques et intellectuelles acquises par l'expérience, la formation ou les études ou attribuables à l'habileté naturelle.

4 Il est fait abstraction, lors de la comparaison des qualifications de différents employés, de la façon dont celles-ci ont été acquises.

Efforts

5 Pour l'application du paragraphe 11(2) de la *Loi*, les efforts comprennent l'effort intellectuel et l'effort physique.

6 Pour l'application de l'article 5, l'effort intellectuel et l'effort physique peuvent être comparés.

Responsabilités

7 Pour l'application du paragraphe 11(2) de la *Loi*, les responsabilités comprennent les responsabilités de l'employé sur le plan des ressources techniques, financières et humaines.

Conditions de travail

8 (1) Pour l'application du paragraphe 11(2) de la *Loi*, les conditions de travail comprennent les conditions liées à l'environnement physique et au climat psychologique au sein de l'établissement, notamment le bruit, la température, l'isolement, les dangers matériels, les risques pour la santé et le stress.

(2) Pour l'application du paragraphe 11(2) de la *Loi*, il est fait abstraction, dans l'évaluation des conditions de travail, de l'obligation de travailler des heures supplémentaires ou par poste lorsque l'employé reçoit une prime pour ce travail.

[475] L'article 9 de l'*Ordonnance* donne des précisions sur le caractère approprié de la méthode d'évaluation des emplois utilisée par un employeur :

Méthode d'évaluation

9 Lorsque l'employeur a recours à une méthode d'évaluation pour établir l'équivalence des fonctions exécutées par des employés dans le même établissement, cette méthode est utilisée dans les enquêtes portant sur les plaintes dénonçant une situation de disparité salariale si elle :

- a)** est exempte de toute partialité fondée sur le sexe;
- b)** permet de mesurer la valeur relative des fonctions de tous les emplois dans l'établissement; et
- c)** permet d'évaluer les qualifications, les efforts, les responsabilités et les conditions de travail visés aux articles 3 à 8. »

[476] M. Siu met en lumière le caractère non discriminatoire des composantes de la méthode d'évaluation des emplois et la façon de l'atteindre :

[Traduction] « L'évaluation des emplois doit être neutre sur le plan du genre. Telle est la conclusion de la décision rendue par le Tribunal canadien des droits de la personne en 1991 dans l'affaire visant le Groupe des services hospitaliers, qui portait sur la rémunération des personnes employées par le gouvernement fédéral à titre de représentantes de la santé communautaire des soins de santé. Cette décision établit le principe central à partir duquel les méthodes d'évaluation des emplois sont établies. En 1996, le Tribunal a également établi une norme de « caractère raisonnable » pour déterminer la neutralité d'un système d'évaluation des emplois.

Par « neutre sur le plan du genre », on entend que le système d'évaluation des emplois doit bien correspondre au contexte de travail et à la mission de l'organisation. Il doit permettre une pondération équitable des critères d'évaluation du travail effectué par les hommes et les femmes, il doit user d'un langage non sexiste, il doit être muni de protections contre les démarches et les termes de référence discriminatoires, et il doit être impartial en utilisant un ensemble exhaustif de données sur les emplois dépourvu d'asymétrie sélective et en formant les évaluateurs de manière à ce qu'ils soient équitables.

Bien que l'évaluation des emplois ne soit pas parfaitement objective, il importe d'enrayer la subjectivité et, souvent aussi, la discrétion et les préjugés personnels. L'évaluation des emplois doit donc être aussi systématique que possible, et des mécanismes de contrôle doivent être mis en place pour prévenir les préjugés et les opinions personnelles non fondées. »¹²⁶

[477] Comme l'a souligné la Cour fédérale, le système de l'employeur doit être inclusif et équilibré, clair et compréhensible, et appliqué avec soin. En outre, le système doit tenir

¹²⁶ *Federal Equity Manual*, vol. 1, déjà cité à la note 124, p. 2-20.

compte et rendre visibles les caractéristiques typiques du travail des emplois à prédominance féminine.¹²⁷

[478] L'évaluation traditionnelle des emplois a largement sous-évalué le travail effectué par les femmes et, inversement, a surestimé l'importance du contenu du travail masculin, comme l'a déclaré le Tribunal de l'équité salariale de l'Ontario dans l'affaire *Haldimand-Norfolk* :

[Traduction] « L'évaluation traditionnelle des emplois a souvent renforcé et perpétué ces attitudes, récompensant largement les compétences et les caractéristiques du travail masculin et faisant fi des compétences et des exigences du travail des femmes ou leur accordant moins de valeur. À l'origine, l'évaluation des emplois a été conçue et appliquée dans les milieux de travail industriels et manufacturiers, ainsi qu'aux postes de gestion. Lorsque ces systèmes d'évaluation ont été appliqués aux lieux de travail dans les secteurs de la santé, des services et des bureaux, peu de changements ont été apportés aux hypothèses sous-jacentes servant à évaluer la valeur des emplois. Les compétences, les aptitudes et l'expérience des femmes dans ces emplois n'ont pas été reconnues, ce qui a conduit à une évaluation inexacte et inadéquate de la valeur de leur travail et des salaires qui leur était versés. »¹²⁸

[479] Pour éviter les erreurs du passé, il importe de garder ces réflexions à l'esprit lors de toute évaluation d'emplois. Les préjugés sexistes peuvent subtilement affecter un processus d'évaluation des emplois à l'insu des personnes qui le mènent, d'où la nécessité de le mener de manière aussi systématique que possible.

Processus conjoint d'évaluation des emplois

[480] Avant d'élaborer leur méthode respective d'évaluation, les consultants ont préparé un profil pour chaque emploi. Ils ont aussi rédigé une invitation destinée aux participantes et participants aux groupes de discussion ainsi qu'une série de questions dont ces derniers devaient prendre connaissance avant de participer aux réunions. Pendant plusieurs mois, les consultants ont mené des entrevues et tenu des groupes de discussion avec les titulaires des postes évalués pour déterminer le contenu de l'emploi et peaufiner les ébauches de profils d'emploi. Au total, les consultants ont rencontré plus de 150 travailleuses et travailleurs dans le cadre de 45 groupes de discussion à divers endroits au Canada.¹²⁹

[481] Après les réunions, les deux consultants ont mis à jour les profils d'emploi et les parties ont eu l'occasion d'examiner le matériel pour fournir des commentaires

¹²⁷ AFPC c. Canada (Conseil du Trésor), 2005 CF 1297, paragraphe 5.

¹²⁸ *Haldimand-Norfolk (Municipality)*, [1991] 2 PER 105, paragraphe 271.

¹²⁹ Y compris : Vancouver / Richmond, Kelowna, Calgary, Red Deer, Regina, Winnipeg, Toronto (grande agglomération urbaine de Toronto – Scarborough, Mississauga), London, Windsor, Thunder Bay, Ottawa, St-Jérôme, Montréal, Drummondville, Halifax et Fredericton.

supplémentaires. Malgré des différences mineures entre les consultants en ce qui concerne les profils d'emploi, M^{me} Haydon est d'avis que ces différences n'ont pas eu d'incidence importante sur les résultats de l'évaluation des emplois. M. Durber indique également que, à l'exception de certaines réserves insérées par la Société, les profils d'emploi ont été acceptés par les parties.

[482] Dans son rapport-réponse, M. Durber déclare également que les parties ont convenu que les profils des FFRS et des facteurs seraient aussi parallèles que la nature du travail le permettrait¹³⁰, à l'exception de certains aspects du travail que les deux emplois n'ont pas en commun (BLR, itinéraires à pied, etc.). M. Durber affirme que l'outil d'évaluation des emplois a été mis à l'essai dans le cadre de discussions avec les titulaires des postes examinés, au moyen de renvoi aux profils d'emploi presque terminés, de notes prises durant les entrevues, de questions posées aux parties et de la détermination des exigences maximales et minimales¹³¹.

[483] Selon la *Loi* (article 11), l'*Ordonnance* (articles 2 à 8) et le document portant sur les aspects du travail des femmes¹³², les parties ont convenu des critères d'équité¹³³ et des caractéristiques standards d'un outil d'évaluation des emplois : sous-facteurs, niveaux et points, valeur, nombre de niveaux, pondération et nombre total de points disponibles.

[484] Malgré quelques différences, les deux consultants ont mentionné que l'information recueillie sur les emplois était précise, complète et cohérente pour l'ensemble des huit emplois, comme l'indique M. Durber dans son rapport-réponse¹³⁴. M^{me} Haydon a indiqué qu'à son avis, les différences d'opinion n'avaient pas une incidence importante sur les résultats de l'évaluation¹³⁵. La version finale des profils d'emploi se trouvent dans le rapport de janvier de M^{me} Haydon¹³⁶.

[485] Bien qu'ils se soient entendus sur la structure de l'outil d'évaluation des emplois et sur la plupart de ses éléments, les consultants ont eu certains désaccords qui sont abordés dans les sections suivantes. Les consultants avaient quatre points de désaccord concernant la conception finale et la méthodologie de l'outil d'évaluation des emplois : visibilité de certaines caractéristiques du travail des FFRS par l'ajout d'un quatrième niveau d'effort psychologique, pondération des sous-facteurs, système de progression par points et fractionnement des emplois.

¹³⁰ Pièce justificative 6.

¹³¹ Rapport-réponse de M. Durber, pièce justificative 6.

¹³² Annexe 5 du rapport-réponse de M. Durber, recueil de documents. La liste est tirée de la décision *Halldimand-Norfolk* du Tribunal de l'équité salariale de l'Ontario (n^o 6), voir *supra*, déjà cité à la note 128.

¹³³ La description complète des critères et des titres se trouve à l'annexe F de la présente décision.

¹³⁴ Pièce justificative 6.

¹³⁵ Rapport de janvier, pièce justificative 9.

¹³⁶ Pièce justificative 6.

Niveau approprié d'effort psychologique

[486] M^{me} Haydon affirme qu'un maximum de trois niveaux pourrait suffire pour faire en sorte que l'outil commun d'évaluation des emplois puisse bien représenter le sous-facteur de l'effort psychologique des FFRS. Ce troisième niveau est décrit comme suit :

3 – Effort psychologique élevé en raison des facteurs suivants :

- Le travail est souvent imprévisible, ce qui occasionne des conséquences importantes sur les travailleuses et travailleurs.
- Il est souvent nécessaire de faire affaire avec des personnes qui expriment de la colère ou de l'hostilité; les menaces à la sécurité sont claires, mais peuvent aussi être imprévisibles.
- L'exercice d'un contrôle sur le travail est très difficile en raison de diverses circonstances.¹³⁷

[487] Selon M^{me} Haydon, le stress que subissent les facteurs dans les grands centres urbains (clients ou particuliers agressifs, qu'ils souffrent ou non d'une maladie mentale, vol, etc.) est équivalent au stress subi par les FFRS, y compris le stress découlant de l'isolement de ces derniers. Elle soutient que l'effort psychologique est égal pour les FFRS et les facteurs.

[488] Au sujet de l'effort psychologique, M. Durber juge que l'ajout d'un quatrième niveau à l'outil d'évaluation des emplois permet de mieux représenter la situation d'isolement et de dépendance à l'égard d'un véhicule que vivent les FFRS en milieu rural. Le quatrième niveau proposé par M. Durber est décrit comme suit :

4 – Effort psychologique très élevé en raison des facteurs suivants :

- Vulnérabilité découlant de l'isolement, surtout lorsque la communication est impossible, et conditions pouvant donner lieu à des menaces plus importantes en matière de sécurité.
- L'exercice de contrôles sur le travail est beaucoup plus difficile en raison des distances parcourues et de la haute variabilité des conditions météorologiques et de l'état des véhicules.¹³⁸

[489] Selon M. Durber, le troisième niveau du sous-facteur de l'effort psychologique ne saisit pas pleinement le stress propre au travail en milieu rural, l'isolement et la vulnérabilité que vivent les FFRS. Il ajoute que l'isolement est une caractéristique féminine du travail, comme l'explique le document sur les aspects du travail des femmes¹³⁹, et qu'il importe d'en tenir compte dans le cadre de ce sous-facteur en particulier. Il soutient qu'une

¹³⁷ Onglet B-3 de la pièce justificative E-7.

¹³⁸ *Ibid.*

¹³⁹ Déjà cité à la note 132.

cote de 4 pour les FFRS et de 3 pour les facteurs reflète avec précision la réalité des deux groupes.

Conclusions du tribunal

[490] La soussignée doit se rallier au point de vue de M. Durber sur cette question. S'il est vrai que les facteurs peuvent se sentir menacés dans le cadre de leur travail et être victimes d'agressivité verbale ou physique, les preuves montrent que les FFRS sont aux prises avec les mêmes problèmes. En effet, M^{me} McMillan et M^{me} Beauchamp ont toutes deux témoigné qu'elles avaient eu à faire face à des clients en colère qui ont utilisé un langage violent ou menaçant à leur endroit. Cependant, les FFRS desservent les régions les plus rurales, parfois isolées, du Canada. M^{me} McMillan a affirmé qu'elle se sentait souvent stressée et isolée lorsqu'elle conduisait dans des conditions météorologiques difficiles sur les routes de campagne, souvent sans couverture cellulaire fiable. Comme l'indique M. Durber, l'isolement est une condition caractéristique du travail des femmes et, par conséquent, il exige une attention particulière lors de l'évaluation de la valeur du travail.

[491] Par conséquent, il était approprié que M. Durber utilise un quatrième niveau pour l'effort psychologique et qu'il évalue le travail des FFRS en conséquence.

Pondération

[492] M^{me} Haydon explique qu'elle a choisi d'attribuer une pondération de 15 % aux efforts physiques et aux efforts sensoriels en raison de la nature très physique de tous les postes évalués, celle-ci étant notamment attribuable au fait que les employées et employés doivent conduire un véhicule, marcher, soulever et livrer du courrier et des colis, etc. Puisque les huit emplois exigent d'importants efforts physiques et sensoriels, il importe, selon M^{me} Haydon, d'accorder à ces deux sous-facteurs une valeur légèrement supérieure que celle accordée aux autres critères.

[493] Voici la pondération de M^{me} Haydon pour chacun des sous-facteurs :

Sous-facteurs	Pondération
Connaissances	10 %
Aptitudes physiques et mécaniques	10 %
Aptitudes pour les communications et les relations interpersonnelles	10 %
Aptitudes pour les communications et les relations interpersonnelles	10 %
Effort physique	15 %

Effort sensoriel	15 %
Effort psychologique	5 %
Responsabilité sur le plan des ressources	10 %
Responsabilité pour le travail des autres	5 %
Conditions de travail et dangers liés au milieu de travail	10 %

[494] M. Durber affirme qu'un total de 30 % pour l'effort physique et l'effort sensoriel favorise indûment le travail masculin et, à ce titre, il a opté pour une pondération totale de 24 % pour ces deux sous-facteurs et a accordé une importance accrue aux sous-facteurs qui reflètent mieux le travail effectué par les femmes. Ainsi, M. Durber a légèrement augmenté la pondération de l'effort psychologique et de la responsabilité pour le travail des autres. Le premier de ces deux sous-facteurs est caractéristique du travail des femmes, et le second est exclusif au travail des FFRS. M. Durber a également attribué 12 % à la connaissance au lieu de 10 %. Comme les deux consultants et le syndicat s'entendaient pour dire que les compétences en communications étaient quelque peu limitées pour tous les emplois, M. Durber a jugé qu'une pondération de 8 % était plus appropriée pour ce sous-facteur. Enfin, 10 % pour la responsabilité sur le plan des ressources est, de l'avis de M. Durber, exceptionnellement faible compte tenu de l'étendue des responsabilités propres au travail des FFRS. En contre-interrogatoire, M. Durber explique que le pourcentage attribué à ce sous-facteur devrait être plus élevé pour mieux rendre compte de l'utilisation d'un véhicule personnel par les FFRS.

[495] Voici la pondération de M. Durber pour chacun des sous-facteurs :

Sous-facteurs	Pondération
Connaissances	12 %
Aptitudes physiques et mécaniques	10 %
Aptitudes pour les communications et les relations interpersonnelles	8 %
Aptitudes pour les communications et les relations interpersonnelles	10 %
Effort physique	12 %
Effort sensoriel	12 %
Effort psychologique	8 %
Responsabilité sur le plan des ressources	12 %
Responsabilité pour le travail des autres	6 %

Conditions de travail et dangers liés au milieu de travail	10 %
--	------

Conclusions du tribunal

[496] Une fois de plus, il importe de souligner l'importance de la neutralité de genre dans la création d'outils d'évaluation des emplois. Dans le cas présent, l'abaissement de la pondération des sous-facteurs de l'effort physique et de l'effort sensoriel permet de mieux refléter d'autres aspects du travail. Il s'agit notamment de souligner l'importance de l'effort psychologique, une caractéristique du travail des femmes, ou de donner une plus grande visibilité aux sous-facteurs de la responsabilité sur le plan des ressources (utilisation d'un véhicule personnel) et de la responsabilité pour le travail des autres (trouver une remplaçante ou un remplaçant), qui sont des aspects uniques et importants du travail des FFRS.

[497] Ainsi, je retiens les pondérations de M. Durber, que je juge préférables à celles de M^{me} Haydon. Il convient toutefois de noter que les deux consultants ont indiqué que les différences entre les deux modèles sont modestes et expriment de légères divergences d'opinion plutôt que des désaccords fondamentaux. Néanmoins, les ajustements de M. Durber, même s'ils sont relativement mineurs, permettent une représentation plus précise et non sexiste des emplois évalués et, à ce titre, doivent être retenus.

Progression des points

[498] Pour ce qui est de la progression des points, M. Durber a choisi un minimum de 50 % comme premier niveau des facteurs de son outil d'évaluation des emplois. Il estime qu'il n'y a pas de grandes différences dans les exigences réelles des huit emplois. Il ajoute que le faible écart salarial entre les différents groupes de comparaison à prédominance masculine, soit environ un dollar au taux de base, est conforme à cette évaluation et justifie un minimum de 50 %. Les taux de rémunération maximum des groupes de comparaison à prédominance masculine, tels que présentés dans le rapport-réponse de M. Durber, sont :

Table Four: Maximum Rates of Pay: Male-predominant Jobs²⁷

	NET	BASE
Letter Carrier	\$29.45	\$25.95
Relief LC	\$30.07	\$26.50
LCA	\$29.45	\$25.95
Mail Serv. Courier	\$29.45	\$25.95
MSC-Heavy	\$30.56	\$26.94
Despatcher (PO-5)	\$29.64	\$26.10

[499] M. Durber affirme en outre que le minimum de 33 % de M^{me} Haydon exagère les différences quant aux totaux de points et qu'il donne du poids à l'affirmation voulant qu'un nombre moins important d'emplois à prédominance masculine devraient être utilisés à titre de groupes de comparaison, une conclusion qu'il n'appuie pas.

[500] À cette critique, M^{me} Haydon répond que l'objectif d'un outil d'évaluation des emplois est d'évaluer les distinctions du travail effectué et que l'utilisation d'un minimum de 50 % rend difficile l'évaluation des différences et des similitudes. M^{me} Haydon n'est pas d'accord pour dire qu'il est nécessaire d'examiner les taux de rémunération pour déterminer la méthodologie, car un outil d'évaluation des emplois est conçu pour vérifier la pertinence des taux de rémunération, et non pour les appuyer.

[501] M^{me} Haydon indique que le minimum de 50 % surestime les emplois de valeur inférieure et donne lieu à l'ajout artificiel d'un nombre accru de groupes de comparaison dans l'évaluation, puisqu'il limite la fourchette des résultats possibles.

Conclusions du tribunal

[502] La soussignée doit également se prononcer sur les déclarations de M. Durber concernant les différences relativement limitées quant aux exigences réelles du travail accompli et les différences salariales correspondantes chez les groupes de comparaison à prédominance masculine. La preuve favorise la conclusion suivante : les huit emplois comparés sont de nature analogue et, par conséquent, leurs différences ne devraient pas être exacerbées en utilisant un minimum inférieur. Les très légères différences sur le plan de la rémunération entre les différents groupes de comparaison à prédominance masculine viennent étayer cette conclusion. Par conséquent, j'accepte le minimum de 50 % comme solution de rechange supérieure dans ce cas.

Fractionnement des emplois

[503] Une autre différence sur le plan méthodologique entre M^{me} Haydon et M. Durber est la décision, de la part de M^{me} Haydon, de « fractionner » certains emplois en deux catégories. M^{me} Haydon affirme qu'il est ainsi possible de mieux rendre compte du travail effectué par chacune des sous-catégories. À ce titre, M^{me} Haydon considère que les emplois de CSP, de facteur et de FFRS devraient être fractionnés.

[504] Elle explique son raisonnement dans son rapport de janvier¹⁴⁰. Au sujet des facteurs, elle mentionne ce qui suit :

« Bien que le rôle de facteur soit considéré comme un emploi unique dans la mesure où il partage une description de travail ainsi qu'un modèle de rémunération, à la lumière des groupes de discussion organisés et de l'information fournie par les facteurs eux-mêmes, je suis d'avis qu'il existe deux types distincts, voire trois, de facteur, ce qui donne des résultats d'évaluation différents.

[...]

¹⁴⁰ Pièce justificative 6.

Dans le cadre des groupes de discussion, les facteurs ont clairement affirmé que les itinéraires desservis à pied ou par boucles de livraison sont beaucoup plus exigeants sur les plans physique et sensoriel que les itinéraires essentiellement centralisés.

Si j'avais regroupé le travail et n'avais établi des cotes que pour l'itinéraire à pied, j'aurais conclu que le facteur n'est pas un comparateur approprié pour les FFRS, en raison de l'écart de plus de 100 points. En divisant l'emploi de facteur, cela me permet de conclure qu'il faut comparer le FFRS et le facteur, du point de vue de la valeur de l'emploi.

La question de savoir s'il existe de multiples types de postes de facteur n'est pas pertinente pour cette étude. Ce qu'il faut retenir, c'est qu'au moyen de l'évaluation des emplois, j'ai établi une comparaison précise de l'emploi d'un FFRS avec de celui du facteur dont l'itinéraire pourrait être désigné comme étant centralisé. »

[505] Au sujet des CSP-VL, M^{me} Haydon indique ce qui suit :

« Les membres de ce groupe qui ont participé aux discussions ont affirmé que ce type de facteur conduit un véhicule lourd et interagit avec les clients de Postes Canada dans le cadre de son travail routier. Il existe toutefois une autre variante de ce poste, où l'employé ne fait que déplacer des véhicules de Postes Canada d'un endroit à l'autre dans la gare de triage (tâche appelée manœuvre de remorque). Ce deuxième type d'employé ne conduit pas le véhicule à l'extérieur de l'installation et n'interagit pas avec les clients. Je suis d'avis que cet emploi peut être divisé en deux rôles distincts, ce qui donne des résultats très différents avec l'outil d'évaluation. Comme le montre le tableau 7, il existe un écart important entre les deux types (529/679). »

[506] Au sujet des FFRS, M^{me} Haydon affirme ce qui suit :

« Comme illustré ci-dessous, l'emploi de FFRS a été divisé en deux types en se fondant uniquement sur l'obligation de certains FFRS de se trouver un remplacement lorsqu'ils s'absentent du travail. Cela constitue une composante unique de leur travail, essentiellement liée aux itinéraires de régions rurales du Canada où l'on retrouve de petits bureaux de poste.

Dans le tableau 4 ci-dessus, cette caractéristique particulière est prise en compte à la rubrique Responsabilité du travail d'autres personnes à un taux de 5 % et compte deux niveaux où l'écart est de 25 points. Du point de vue de la valeur de l'emploi, cet écart n'est pas significatif et n'a aucune incidence. »

[507] Au cours de son témoignage, M^{me} Haydon déclare également qu'il lui faudra diviser les emplois dans son analyse des données de toute façon, en raison de la méthodologie utilisée pour comparer les facteurs et les FFRS.

[508] Sur la question du fractionnement des emplois, M. Durber affirme que la convention collective ne divise pas les emplois comme le fait M^{me} Haydon. En effet, la convention collective des FFRS ne présente qu'une seule série de compétences et une seule série de salaires (voir annexe « A ») pour l'ensemble des employées. De même, la convention collective de l'unité urbaine prévoit elle aussi une seule série de salaires par emploi de

comparaison à prédominance masculine. En raison de l'interchangeabilité au sein de chacun des emplois, M. Durber soutient que le fractionnement devrait être évité.

[509] M. Durber ajoute que la seule division sur laquelle les parties se sont entendues visait les factrices et facteurs adjoints et avait pour but d'élargir l'éventail des résultats de l'évaluation des emplois. De plus, M^{me} Haydon n'a pas fractionné d'autres emplois qui, selon son raisonnement, auraient pu être divisés. C'est le cas des factrices et facteurs de relève, dont le travail reflète celui des factrices et facteurs, mais qui n'a pas été séparé par M^{me} Haydon. De même, il existe de grandes différences entre les FFRS qui possèdent leur propre véhicule, ceux qui desservent les régions rurales, etc. M^{me} Haydon n'a pas divisé le travail des FFRS au-delà de la distinction entre les FFRS qui doivent trouver une remplaçante ou un remplaçant et ceux qui n'ont pas à le faire.

[510] Durant l'audience, M. Durber soutient aussi que le fractionnement des emplois de facteurs entre les itinéraires à pied et les itinéraires motorisés démontre un parti pris sexiste envers les aspects physiques plus traditionnellement masculins du travail.

Conclusions du tribunal

[511] Malgré les conclusions antérieures de la soussignée selon lesquelles les groupes professionnels ne peuvent pas être exclus lors de la détermination initiale de leur prédominance sexuelle au stade de la comparaison des emplois et du rajustement salarial, la jurisprudence permet une telle possibilité. Dans la décision *Alliance de la fonction publique du Canada c. Canada (Conseil du trésor)* (1998), le Tribunal canadien des droits de la personne présente le raisonnement suivant :

« [228] L'approche de la Commission, à laquelle l'Alliance souscrit, consiste à ne pas tenir compte du cadre de référence des groupes professionnels pour faire les comparaisons une fois que la prédominance d'un sexe sur l'autre a été établie. M. Sadler et M. Durber ont tous deux affirmé dans leur témoignage que la Commission a pour tâche, aux termes de l'article 11, de comparer les fonctions et non les groupes.

[...]

[264] Dans son témoignage, M. Durber a indiqué qu'une fois établi que le plaignant constitue un groupe professionnel et qu'une fois précisée la composition selon le sexe du groupe, on n'en tient plus compte lors de l'élaboration de la méthode de rajustement salarial, car le but avoué est alors de comparer les fonctions plutôt que les groupes. [...]

[...]

[305] Nous sommes d'avis que la mention de groupe professionnel fait allusion aux groupes qui ont été désignés, aux termes de l'application des dispositions de l'article 13 de l'*Ordonnance*, des groupes à prédominance féminine ou masculine. L'expression *sont considérés comme un seul groupe* (le groupe constitué de plusieurs groupes) décrit comment seront traités les groupes de comparaison à prédominance masculine lors de l'application de la méthode de rajustement salarial. Nous estimons également que la mention de l'expression *groupe*

professionnel ne signifie pas que la comparaison des fonctions exécutées par des hommes et par des femmes doit se faire à la lumière des groupes professionnels entiers établis en vertu du système de classification de l'intimé. »¹⁴¹

[512] Dans le cadre de la demande de contrôle judiciaire visant la décision *AFPC c. Canada (Conseil du trésor)* précitée, le juge Evans a rejeté la demande du procureur général et a nié que l'*Ordonnance* exige une comparaison strictement à l'intérieur des groupes professionnels :

[Traduction] « [187] Par conséquent, à mon avis, les références aux "groupes professionnels" dans les sections de l'*Ordonnance* renvoient simplement aux groupes identifiés aux articles 12 et 13 comme étant à prédominance masculine ou à prédominance féminine. En ce qui concerne l'article 15, interprété à la fois dans le contexte de l'article 11 correctement compris et des dangers liés à l'attribution aux groupes professionnels désignés par l'employeur d'une signification accrue dans l'exercice de l'équité salariale, je ne peux pas conclure qu'il exige que les comparaisons soient fondées sur des employés appartenant à des groupes professionnels à prédominance masculine, échantillonnés par groupe. »¹⁴²

[513] Bien que la jurisprudence estime qu'il soit possible de fractionner les emplois, il reste à déterminer la pertinence du fractionnement et sa conformité avec les objectifs établis par la loi et la jurisprudence. Plus précisément, on doit se demander si le fractionnement de certains emplois, comme l'a fait Mme Haydon, sert l'objectif d'un outil neutre d'évaluation des emplois. Ou encore, comme le demande M. Siu : est-ce que ce fractionnement cadre bien avec le contexte de travail et la mission de l'organisation?¹⁴³

[514] En l'espèce, le fractionnement d'emplois effectué par Mme Haydon ne semble ni opportun ni cadrer avec le contexte de travail. Il s'agit plutôt d'une initiative précaire et dangereuse qui ne semble pas nécessaire dans le cas présent. Comme M. Durber l'a illustré, aucun aspect de la convention collective ne conduit naturellement au fractionnement ou à la séparation d'un ou de plusieurs des huit emplois, puisque tous les facteurs, les CSP-VL et les FFRS y sont traités de la même façon. Ils sont tous rémunérés au moyen de leur système salarial respectif et sont interchangeables.

[515] Encore une fois, il est essentiel de citer l'ouvrage de M. Siu :

[Traduction] « Bien que l'évaluation des emplois ne soit pas parfaitement objective, il importe d'enrayer la subjectivité et, souvent aussi, la discréction et les préjugés personnels. L'évaluation des emplois doit donc être aussi systématique que possible, et des mécanismes de contrôle doivent être mis en place pour prévenir les préjugés et les opinions personnelles non fondées. »¹⁴⁴

[516] Au contraire, les choix de Mme Haydon semblent arbitraires et incompatibles avec les structures de travail des emplois. La décision de fractionner les trois emplois

¹⁴¹ *AFPC c. Canada (Conseil du Trésor)*, 1998 CanLII 3995.

¹⁴² 1999 CarswellNat 2001.

¹⁴³ *Federal Equity Manual*, vol. 1, déjà cité à la note 124, p. 2-20.

¹⁴⁴ *Ibid*, p. 2-20.

susmentionnés soulève plus de questions qu'elle n'apporte de réponses. Par exemple, pourquoi l'emploi de facteur a-t-il été divisé, mais pas celui de facteur de relève? Pourquoi les itinéraires ruraux et les itinéraires suburbains desservis par les FFRS ont-ils été traités différemment? Les représentants de Postes Canada ont tenu à affirmer que le travail des FFRS diffère considérablement d'un employé à l'autre, mais aucun fractionnement n'a été fait sur cette base. Ainsi, une FFRS qui travaille sur un itinéraire de 200 kilomètres desservant quelques dizaines de BLR est traitée de la même façon qu'une autre qui livre du courrier à des centaines de PDR dans un secteur suburbain densément peuplé. M^{me} Haydon n'explique pas pourquoi les autres emplois n'ont pas été fractionnés ni pourquoi il serait inapproprié de le faire.

[517] De plus, alors que les parties avaient convenu de séparer l'emploi de facteur adjoint en raison de sa valeur inférieure reconnue et attendue, M^{me} Haydon a agi en fonction de ses propres hypothèses, qui n'ont fait l'objet que d'une explication très sommaire dans son rapport.

[518] Pour toutes les raisons susmentionnées, je dois rejeter comme inapproprié le fractionnement des emplois de facteur, de CSP-VL et de FFRS. Compte tenu des principes de l'évaluation non sexiste des emplois, un tel fractionnement comporte des risques potentiels de distorsions supérieurs aux avantages escomptés sur le plan d'une clarté accrue des résultats.

Cotes et résultats de l'évaluation des emplois

Cotes détaillées

[519] Dans son rapport-réponse, M. Durber présente les cotes détaillées des consultants comme suit : [voir le tableau à la page suivante]

Table Seven: Detailed Ratings showing differences (22 Durber ratings shown in bold); total: 80

Job, where Split jobs (in italics) were not rated by Durber	Knowledge	Mechanical & Physical	Communication	Complexity of Productivity	Physical Effort	Sensorial Effort	Emotional Effort	Accountability	Responsibility for the work of others	Environmental Working Conditions
Despatcher PO 5	2	1... PD: 2	1	1... PD: 2	2... PD: 3	2... PD: 3	1... PD: 2	2	1	2
Letter Carrier 1	3	2	2	3	3	3	3	3	1	3
Letter Carrier 2	3	3	2	3	4	4	3	3	1	3
Letter Carrier Assistant	1	1... PD: 2	1	1	2	2	1	1	1	2
Mail Service Courier – Heavy Vehicle (HV)	2	2... PD: 3	2	2	2... PD: 3	3	2	3... PD: 2	1	2... PD: 3
Mail Service Courier – HV (Shunting only)	1	2	1	1	3	2	1	1	1	3
Mail Service Courier	2	2... PD: 3	2	2	3	3	2	3... PD: 2	1	3
Permanent Relief Employee	3	2... PD: 3	2	3	3	3... PD: 4	3... PD: 4	3	1	3
Relief Letter Carrier	3	2... PD: 3	2	3	3... PD: 4	3... PD: 4	3	3	1	3
Rural and Suburban Mail Carrier 1	3	2	2	3	3	3	3	3	1	3
Rural and Suburban Mail Carrier 2	3	2... PD: 3	2... PD: 3	3	3	3... PD: 4	3... PD: 4	3	2	3

[520] M^{me} Haydon mentionne que M. Durber attribue plus de points aux aptitudes physiques et mécaniques en raison de l'utilisation de l'outil de préhension, alors qu'elle a conclu que les points attribués à cette catégorie ne devraient pas être aussi élevés. M^{me} Haydon considère qu'il est plus exigeant de parcourir un itinéraire à pied tout en transportant et en livrant du courrier, comme le font les facteurs, que d'utiliser l'outil de préhension. En ce qui concerne les cotes plus élevées que M. Durber accorde aux FFRS pour l'obtention et la formation de remplaçantes et remplaçants, M^{me} Haydon affirme que ces fonctions n'entrent pas dans la catégorie des communications et que, de toute façon, il est plus difficile de traiter avec un client en colère ou agressif que de former un remplaçant.

[521] Selon M. Durber, les principales différences entre M^{me} Haydon et lui sur le plan des cotes attribuées aux FFRS se résument ainsi : il considère que l'utilisation de l'outil de préhension justifie un niveau de compétence mécanique plus élevé, que la conduite sur de longues distances est plus exigeante sur le plan sensoriel que la cote accordée par M^{me} Haydon, que la cote accordée aux FFRS relativement aux communications devrait être plus élevée en raison de la formation des remplaçantes et remplaçants, et que la cote accordée pour l'effort psychologique devrait être plus élevée en raison de l'isolement lié au travail en milieu rural.

[522] Dans l'ensemble, M. Durber estime que les résultats des deux consultants sont plutôt raisonnables. Puisque lui et M^{me} Haydon ont obtenu des valeurs identiques dans 75 % des cas, M. Durber conclut que les deux évaluations étaient ciblées et fiables. La gamme de choix de valeurs dans le cas des sous-facteurs est petite et la différence réelle quant aux points accordés est principalement due à la pondération et à la progression des points, ce qui donne un classement global similaire pour les deux consultants.

Conclusions du tribunal

[523] Après un examen minutieux, la soussignée conclut que les cotes de M. Durber pour les emplois de facteur, de FFRS, de facteur de relève et d'ERP sont davantage conformes à la preuve qui a été présentée au tribunal. Les cotes de M^{me} Haydon sous-estiment les efforts psychologiques et sensoriels des FFRS (liés respectivement à l'isolement et à la conduite sur de longues distances), les aptitudes mécaniques nécessaires à l'utilisation de l'outil de préhension et les aptitudes en communications que doivent posséder les FFRS pour former correctement leurs remplaçantes et remplaçants. Étant donné que les factrices et facteurs de relève suppléent aux absences des factrices et facteurs, leurs cotes devraient naturellement être identiques à celles de ces derniers.

Score final

[524] Dans son rapport-réponse, M. Durber compare ses résultats et ceux de M^{me} Haydon en ce qui a trait au nombre total de points et au classement qu'ils ont respectivement attribués à chaque emploi :

Titre de l'emploi	Points de Haydon (corrigés) ¹⁴⁵	Classement de Haydon	Points de Durber	Classement de Durber
Facteur adjoint	424	8	590	8
CSP-VL	681	6	799	6
CSP	752	5	799	6
PO-5	492	7	754	7
Facteur	942	1	937	2
Facteur de relève	835	2	937	2
FFRS	835	2	980	1

¹⁴⁵ Par « corrigés », M. Durber veut dire qu'il a utilisé les valeurs maximales des cotes de M^{me} Haydon. Celles-ci diffèrent des résultats figurant dans le tableau de M^{me} Haydon. Comme cette dernière l'a expliqué, elle a ajouté des valeurs arrondies, ce qui a faussé ses résultats finaux par un écart de quelques points.

ERP	835	2	980	3
-----	-----	---	-----	---

[525] Comme le montre le tableau de M. Durber, avant le fractionnement des emplois, les consultants arrivent à une différence de 5 points entre leurs résultats respectifs relativement à l'emploi de facteur. Toutefois, l'écart entre leurs résultats respectifs pour les FFRS est de 145 points. Les résultats de M. Durber montrent une différence de 43 points entre les FFRS et les facteurs, tandis que ceux de M^{me} Haydon présentent une différence de 107 points.

[526] Voici le total des points attribués par M^{me} Haydon aux emplois qu'elle a fractionnés :

Emplois	Total des points
Courrier des services postaux – véhicule lourd (manœuvre de remorque)	529
Courrier des services postaux – véhicule lourd	679
Facteur-1 (pas d'itinéraire à pied)	833
Facteur-2	942
FFRS-1 (pas besoin de trouver remplaçant)	833
FFRS-2	858

[527] Les résultats fractionnés de M^{me} Haydon montrent une différence de 109 points entre ses groupes facteur-1 et facteur-2, et une différence de 25 points entre ses groupes FFRS-1 et FFRS-2. Il n'y a aucune différence entre les groupes facteur-1 et FFRS-1, mais on constate un écart de 84 points entre les groupes facteur-2 et FFRS-2. Enfin, il existe une différence de 109 points entre le groupe facteur-2 et le groupe FFRS-1.

[528] Au sujet des totaux de points, M^{me} Haydon affirme qu'un écart de 75 points signifie que les emplois en question sont différents et difficilement comparables. Selon elle, ils sont davantage comparables lorsque leur écart se situe entre 40 et 60 points. Plus tard, durant son témoignage, elle ajoute qu'un écart de 75 à 100 points ne constitue pas une énorme différence.

[529] M^{me} Haydon croit que, malgré leurs différences, elle et M. Durber en sont arrivés à la même conclusion : les emplois de FFRS et de facteur-1 sont de valeur égale et, par conséquent, comparables. Toutefois, l'emploi de facteur-2 ne serait pas comparable à

celui de FFRS puisqu'ils sont trop éloignés l'un de l'autre sur le plan de la valeur du travail accompli.

[530] M. Durber explique que, dans l'ensemble, malgré des scores légèrement différents, les consultants sont arrivés à la même conclusion quant à la valeur des emplois, comme le montre la similitude de leur classement. Il indique que lui et M^{me} Haydon ont conclu que les emplois de FFRS et de facteur étaient de valeur égale.

Conclusions du tribunal

[531] Compte tenu des conclusions antérieures du tribunal concernant la pondération, le système de progression des points et le fractionnement des emplois proposés par M^{me} Haydon, le tribunal estime qu'on ne peut pas se fier aux résultats finaux de M^{me} Haydon pour déterminer le ou les groupes de comparaison appropriés. Inversement, les résultats de M. Durber reflètent fidèlement le contenu des différents emplois et représentent mieux les particularités de chaque groupe de comparaison potentiel.

[532] À la lumière de tous les éléments de preuve présentés, le tribunal conclut que l'écart de 43 points dans les résultats finaux de M. Durber entre les FFRS et les facteurs est une représentation fidèle des différences entre ces deux emplois. De plus, il s'agit d'un écart relativement mineur qui, à première vue, signifie que les FFRS et les facteurs peuvent facilement faire l'objet d'une comparaison. Les résultats de M^{me} Haydon, toutefois, montrent une différence de 107 points entre les FFRS et les facteurs. Un tel écart est peu représentatif du travail accompli par ces employées et employés.

[533] Ainsi, pour toutes les raisons susmentionnées, la soussignée conclut que les résultats de M. Durber sont les plus exacts et devraient être utilisés pour évaluer l'écart salarial potentiel entre les groupes de comparaison féminin et masculin.

L. MÉTHODE DE COMPARAISON DE LA RÉMUNÉRATION DIRECTE

[534] La présente section porte sur l'utilisation des méthodes directes et indirectes de comparaison de la rémunération pour évaluer l'écart salarial.

Comparaison directe ou indirecte

[535] À titre de rappel, le tribunal a retenu les scores finaux de M. Durber aux fins de comparaison des classes d'emplois suivantes : facteurs = 937 points; FFRS = 980 points; facteurs de relève = 937 points; et ERP = 930 points. Par conséquent, il existe un écart de 43 points entre les FFRS et les facteurs, et un écart de 7 points entre les facteurs de relève et les facteurs (mêmes résultats pour ces deux groupes) et les ERP. L'écart entre les FFRS et les autres groupes de comparaison à prédominance masculine varie de 181 à 390 points.

[536] M^{me} Haydon affirme que, selon la loi, dans la mesure où un groupe de comparaison est disponible, le recours à une comparaison indirecte n'est pas approprié. L'avocat de Postes Canada a répété cette affirmation et a présenté de la jurisprudence pour l'appuyer.

[537] M. Durber affirme que les six groupes à prédominance masculine devraient servir aux fins de la comparaison, pas seulement le groupe des facteurs. Il soutient que les parties ont accepté d'inclure d'autres emplois à prédominance masculine qui ont été étudiés par les consultants. En outre, l'Ordonnance prévoit que, lorsqu'un emploi à prédominance féminine doit être comparé à de nombreux groupes de comparaison à prédominance masculine, il convient d'utiliser la moyenne pondérée de ces derniers. Par ailleurs, il est recommandé d'utiliser une courbe salariale pour comparer des « groupes ».

[538] Le STTP a soutenu qu'une comparaison indirecte était essentielle ici, car il y a de multiples groupes de comparaison à prédominance masculine. L'avocat du Syndicat a souligné qu'il est important que le tribunal reconnaisse que plusieurs des groupes de comparaison à prédominance masculine ont une valeur d'emploi inférieure à celle des FFRS bien qu'ils touchent une rémunération supérieure à celle dont bénéficient ces derniers. L'utilisation d'une courbe salariale est la seule façon de vraiment mettre au jour les inégalités auxquelles sont confrontés les FFRS.

[539] Au sujet de l'établissement des groupes de comparaison, M. Siu donne les consignes suivantes :

[Traduction] « L'équité salariale exige que l'employeur compare la valeur du travail d'un groupe professionnel à prédominance féminine à celle d'un groupe professionnel à prédominance masculine. Mais quel ou quels groupes professionnels à prédominance masculine pourraient servir de comparateurs?

Méthode de comparaison par paire

Identifier une ou plusieurs catégories d'emplois masculins de valeur comparable ou égale dans la même unité de négociation ou dans des secteurs non syndiqués. La catégorie d'emplois masculins ayant le taux de rémunération le plus bas est le groupe de comparaison le plus approprié. L'équité salariale est atteinte lorsque le taux de rémunération de la catégorie d'emplois féminins est au moins aussi élevé que celui des catégories d'emplois masculins comparables ou égaux les moins bien rémunérés.

Comparaison de l'échelle de rémunération

Lorsqu'on ne peut pas trouver de groupes de comparaison à prédominance masculine aux fins de comparaison avec la catégorie d'emplois féminins, il est alors impossible d'utiliser la méthode de comparaison par paire. Dans de telles circonstances, une autre méthode est requise.

Il s'agit de la méthode de comparaison de l'échelle de rémunération. Cette méthode repose sur le concept de valeurs et utilise un système comparant une série de facteurs à chacun desquels des points sont attribués (discuté plus loin dans le présent chapitre). Ainsi, deux emplois possédant le même nombre de points sont considérés comme deux emplois de valeur égale. Par conséquent, les emplois

ayant exactement ou à peu près le même nombre de points sont considérés comme étant comparables. [...] »¹⁴⁶

[540] Dans un rapport exhaustif publié en 2004, le Groupe de travail sur l'équité salariale du gouvernement du Canada indique ce qui suit :

« La méthode de comparaison par paire est la plus simple en ce qui a trait aux rajustements salariaux et convient aux organisations comptant peu de catégories d'emplois. Elle consiste à comparer une catégorie d'emplois à prédominance féminine avec une catégorie d'emplois à prédominance masculine de valeur égale. Ainsi, toutes les catégories d'emplois à prédominance féminine ayant un comparateur masculin de même valeur obtiendront exactement le même salaire que celui de la catégorie d'emplois à prédominance masculine à la suite des rajustements salariaux. »¹⁴⁷

[541] L'*Ordonnance* donne des indications sur le bon outil de comparaison à utiliser lorsqu'on compare des groupes professionnels à prédominance féminine et masculine :

« **15 (1)** Pour l'application de l'article 11 de la *Loi*, lorsque la plainte déposée dénonce une situation de disparité salariale entre un groupe professionnel et un autre groupe professionnel et qu'une comparaison directe de ces deux groupes ne peut être faite quant à l'équivalence des fonctions et aux salaires des employés, une comparaison indirecte de ces éléments peut être faite.

(2) Pour la comparaison des salaires des employés des groupes professionnels visés au paragraphe (1), la courbe des salaires du groupe professionnel mentionné en second lieu doit être utilisée pour établir l'écart, s'il y a lieu, entre les salaires des employés du groupe professionnel en faveur de qui la plainte est déposée et de l'autre groupe professionnel. »

[542] Dans une autre décision intitulée *AFPC c. Canada (Conseil du Trésor)*, le juge Evans rapporte que les parties se sont entendues sur l'interprétation de l'article 15 de l'*Ordonnance* :

[*Traduction*] « [37] Il a aussi été convenu qu'il était impossible de comparer directement la valeur du travail accompli et la rémunération touchée par chaque employée et employé des groupes professionnels visés par la plainte. [...] Lorsqu'il est impossible de comparer les emplois directement, le paragraphe 15(1) de l'*Ordonnance* autorise le recours à une comparaison indirecte de la valeur du travail et de la rémunération. »¹⁴⁸

¹⁴⁶ *Federal Equity Manual*, vol. 1, déjà cité à la note 124, p. 2-20 et 2-21.

¹⁴⁷ Gouvernement du Canada, Groupe de travail sur l'équité salariale (en vertu de l'autorisation du ministre de la Justice et Procureur général du Canada, ainsi que de la ministre du Travail), *L'équité salariale : une nouvelle approche à un droit fondamental : Groupe de travail sur l'équité salariale Rapport final 2004*, p. 331.

¹⁴⁸ 1999 CarswellNat 2001, déjà citée à la note 142; voir aussi *AFPC c. Société canadienne des postes* [décision du TCDP], déjà citée à la note 114; *Wiseman c. Canada (procureur général)*, 2009 TCDP 19, paragraphes 85 et 87.

Conclusions du tribunal

[543] La loi et la jurisprudence stipulent toutes deux qu'il n'est pas nécessaire d'effectuer une comparaison indirecte lorsqu'un groupe de comparaison masculin direct est disponible. Dans la mesure du possible, l'équité salariale est mesurée par la comparaison directe entre des groupes de comparaison à prédominance féminine et masculine effectuant un travail de valeur égale. C'est particulièrement vrai lorsque seules quelques catégories d'emplois doivent être comparées, comme dans le cas présent et comme l'indique le Groupe de travail sur l'équité salariale.

[544] En l'espèce, les facteurs et les facteurs de relève constituent les groupes de comparaison à prédominance masculine qui effectuent un travail de valeur égale à celui des FFRS et des ERP (écart de 7 à 50 points), comme le montrent les résultats de M. Durber. Sur la base des preuves et de l'avis des consultants, ces points de convergence suggèrent que ces emplois sont de valeur égale. De plus, la preuve renforce cette conclusion, puisqu'elle révèle un travail de nature presque identique pour ces catégories d'emplois. Les autres groupes de comparaison potentiels, présentant un écart de 181 à 390 points, ne peuvent pas être retenus comme groupes de comparaison à prédominance masculine de valeur égale.

[545] Il convient également de noter que les consultants des deux parties étaient d'accord pour dire que les facteurs et les FFRS constituent des catégories d'emplois comparables. Cette conclusion, à la lumière de tous les éléments de preuve présentés, est partagée par la soussignée. De plus, pour déterminer la méthode appropriée d'évaluation des emplois et l'écart salarial, la quasi-totalité de la preuve présentée par les parties s'est concentrée uniquement sur les FFRS et les facteurs.

[546] Quoi qu'il en soit, la comparaison de M. Durber avec d'autres emplois masculins de moindre valeur n'est pas significative, puisqu'elle ne fait que suggérer une iniquité interne qui dépasse la portée du présent examen. De plus, comme en témoigne le rapport-réponse de M. Durber, les résultats qui seraient obtenus au moyen d'une courbe salariale ne seraient guère différents de ceux obtenus à l'aide d'une comparaison directe, puisque la courbe salariale qui en résulte est presque plate¹⁴⁹.

[547] Enfin, comme l'a indiqué M. Siu, c'est le groupe de comparaison à prédominance masculine de valeur égale le moins bien rémunéré qui doit être utilisé aux fins de la comparaison directe. En l'espèce, les facteurs constituent le groupe de comparaison à prédominance masculine de valeur égale le moins bien rémunéré et, par conséquent, il s'agit de la catégorie d'emploi appropriée pour effectuer une comparaison directe.

¹⁴⁹ La courbe salariale a été calculée par M. Shillington, dont les services ont été retenus par M. Durber pour déterminer la courbe de régression des salaires et effectuer d'autres calculs.

Méthodes utilisées par les parties

[548] Les prochaines sous-sections abordent les points suivants : méthode de M. Durber suivie de son contre-interrogatoire sur la question; critique de M^{me} Haydon; partie de la réponse de M. Durber; représentations du Syndicat en faveur de la méthode de M. Durber; et critique de la Société à l'égard de la méthode de ce dernier. Les mêmes points sont ensuite abordés en ce qui concerne la méthode de M^{me} Haydon, avec les adaptations nécessaires.

Méthode et résultats de M. Durber

[549] M. Durber a retenu deux éléments pour sa méthode : le taux de salaire horaire et la journée de travail à plein temps de huit heures. Dans son rapport du mois d'octobre, M. Durber explique son choix comme suit :

« L'alternative [par rapport à la méthode de Postes Canada] réside dans la méthode usuelle de comparaison dans ce domaine, à savoir l'utilisation d'un taux salarial horaire maximum pour un emploi à plein temps. Plusieurs raisons justifient cette méthode : aux fins des comparaisons, l'unité de temps est la même pour tous les travailleurs et travailleuses; les différences dans le temps passé dans un poste (variations du salaire dues à des échelons salariaux) sont éliminées; les variations découlant de la quantité de travail (p. ex. si la charge n'est pas celle d'un emploi à plein temps) sont aussi éliminées.

De plus, la méthode d'établissement des salaires des parties doit être considérée. Tel qu'il est indiqué ci-dessus, l'annexe « A » illustre cette méthode. Bien que cette annexe tienne compte du nombre d'heures et de la quantité de travail, les calculs concernent principalement un taux de rémunération normalisé. La méthode du coût par point de remise employée en août par Postes Canada ne fait pas partie de la convention collective, tout comme, à ma connaissance, elle ne sert pas à déterminer le droit des employées et employés à des éléments de rémunération indirecte.

Je conclurais qu'un taux de salaire horaire constitue une base raisonnable pour l'établissement d'un point de comparaison pour la rémunération des FFRS. Son utilisation sert déjà aux divers groupes de comparaison à prédominance masculine.

C. Remarque au sujet de la signification de travail « à plein temps »

Dans le texte ci-dessus, j'ai parlé d'un taux salarial horaire maximum pour un emploi à « plein temps ». Les parties ne sont pas arrivées à s'entendre sur ce que ce terme signifie pour les FFRS. Cependant, je conclurais qu'il est raisonnable d'établir la journée de huit heures comme point de comparaison des salaires, pour les raisons suivantes :

- Bien que la rémunération directe des FFRS et les autres éléments de la rémunération fondés sur la composition des itinéraires, sur la distance parcourue et sur les types de services offerts (et prévus à l'annexe « A ») varient, on ne devrait pas tenir compte des variations dans l'établissement d'un point de comparaison pour la rémunération.

- Les variations peuvent entrer en jeu dans le calcul proportionnel des salaires individuels. Par exemple, dans le cas d'un itinéraire qui représente la moitié des heures normales de travail, cette proportion serait utilisée dans le calcul de l'écart salarial.
- La journée de huit heures est considérée comme la journée de travail normale des groupes de comparaison à prédominance masculine. En fait, elle sert à la détermination des salaires aux termes de l'article 13 de la convention collective des FFRS. Elle est également utilisée dans le calcul de la rémunération des jours fériés et des prestations de retraite.
- Toute rémunération des heures non travaillées, telles que décrites dans la convention collective de l'unité urbaine, n'empêche pas l'utilisation de la journée de huit heures comme point de comparaison de la journée de travail des groupes de comparaison à prédominance masculine. Les heures non travaillées seront prises en compte dans la détermination de la valeur réelle de la rémunération (comme ce fut le cas dans l'affaire opposant l'Alliance de la fonction publique du Canada et Postes Canada).

[550] À ce titre, M. Durber se fonde sur l'utilisation, par le Syndicat, des heures du SGI pour obtenir un taux horaire pour les FFRS. Il affirme que, même si les heures du SGI ne reflètent pas parfaitement la réalité des FFRS, il ne pourrait pas y avoir de dénominateur commun fiable autrement. De plus, M. Durber soutient que, lorsqu'on fait face à la complexité, il convient de revenir à un outil plus communément utilisé.

[551] Plus précisément, comme l'indique son rapport d'octobre, M. Durber a utilisé le taux de rémunération le plus élevé pour les FFRS du secteur 1 en date de janvier 2016. Bien qu'il n'en soit pas fait mention dans son rapport, M. Durber explique au cours de son interrogatoire et de son contre-interrogatoire que le taux est dérivé des valeurs d'activité de l'annexe « A » de la convention collective ainsi que des valeurs de temps correspondantes (heures du SGI). Le taux de rémunération correspond au calcul par le Syndicat d'un taux horaire, tel qu'il apparaît dans un courriel que M^{me} Beauchamp a envoyé à M. Bickerton durant la ronde de négociations de 2016 :

« [...] a. Secteur 1 = 19,73 \$ en 2016 et 20,03 \$ en 2017 pour
4 325 membres
b. Secteur 2 = 21,49 \$ en 2016 et 21,81 \$ en 2017 pour 2 577 membres
c. Secteur 3 = 22,47 \$ en 2016 et 22,81 \$ en 2017 pour 477 membres
[...] »¹⁵⁰

[552] Dans son rapport d'octobre, M. Durber explique que les facteurs ont droit chaque jour à un certain nombre de périodes non travaillées mais rémunérées, y compris les

¹⁵⁰ Onglet 38 du recueil de documents de M. Bickerton.

pauses-repas et les autres pauses. En tout, les facteurs ne travaillent donc que sept heures et cinq minutes¹⁵¹. Puisque les FFRS ne bénéficient pas de telles pauses payées, M. Durber affirme que la rémunération des facteurs doit être rajustée pour indiquer à combien elle se chiffrerait dans les mêmes conditions que celles des FFRS. Le rajustement donne lieu à une différence d'environ 13 %. Par conséquent, l'écart salarial est de 9,72 \$ l'heure lorsqu'on tient compte du taux net, et de 6,22 \$ si l'on se fie au taux de base¹⁵².

[553] Les résultats de M. Durber sont présentés dans son rapport d'octobre comme suit :

Taux salarial (1^{er} janvier 2016)		
	Taux net	Taux de base
FFRS	19,73 \$	19,73 \$
FACTEURS	29,45 \$	25,95 \$

Contre-interrogatoire de M. Durber sur sa méthode

[554] Durant son contre-interrogatoire, M. Durber affirme que l'exactitude des heures du SGI n'est pas importante et que ce qui compte, c'est que les employées et employés s'attendent à être payés lorsqu'ils sont présents au travail. Selon lui, la discussion ne devrait pas porter sur le temps réellement travaillé, mais sur le temps où les employés sont censés être au travail. M. Durber ajoute qu'il ne se soucie pas du temps de travail réel, puisqu'aucune donnée n'est disponible à ce sujet.

[555] M. Durber ajoute que l'annexe A indique ce qui est attendu des FFRS et qu'il serait injuste de leur dire qu'elles ne travaillent pas autant que ce qui est indiqué à l'annexe A.

[556] Toujours en contre-interrogatoire, M. Durber indique que le paiement des valeurs variables devrait être inclus dans la rémunération directe des FFRS, mais il précise que la décision des parties à ce sujet « n'est pas [son] problème ».

[557] Lorsqu'on lui demande s'il sait que les valeurs de temps peuvent être modifiées par la Société de manière à affecter le taux horaire, M. Durber répond qu'il ne le sait pas et que, quoi qu'il en soit, il a uniquement examiné les résultats finaux.

¹⁵¹ Selon les dispositions de la convention collective de l'unité urbaine, les 55 minutes de pauses payées correspondent à : une pause-repas de 30 minutes, deux pauses de 10 minutes et une pause de cinq minutes pour se laver les mains avant le repas. Les facteurs reçoivent également une indemnité additionnelle en remplacement d'une pause de cinq minutes (4,29 \$ et 2,14 \$ en 2016 pour les employées et employés à plein temps et à temps partiel respectivement). Dans son rapport d'octobre, M^{me} Haydon indique que l'indemnité annuelle de repos versée aux facteurs se chiffre à 1 192 \$.

¹⁵² Dans la présentation de son plaidoyer final, la Société affirme que la comparaison fondée sur le taux horaire effectuée par le Syndicat donne lieu à un « écart salarial de 118,7 millions \$ uniquement sur le plan de la rémunération directe ».

[558] Durant son contre-interrogatoire, M. Durber affirme qu'il faut faire preuve de prudence en ce qui concerne les dépenses de véhicule en raison de la variabilité qui existe quant aux montants touchés par les FFRS. Il reconnaît néanmoins que les dépenses de véhicule pourraient faire partie de la rémunération de certains FFRS.

[559] En ce qui concerne la notion de temps non travaillé mais rémunéré pour les facteurs, M. Durber indique que la Société considère que les pauses-repas sont payées parce que les facteurs sont encore supervisés durant ces pauses et que, par conséquent, celles-ci sont considérées comme faisant partie de leur journée de travail. Lorsqu'on lui demande si la majoration de 13 % ne devrait pas être incluse puisque les facteurs sont supervisés, M. Durber répond qu'il s'agit de « jargon d'avocats ».

[560] En contre-interrogatoire, M. Durber explique qu'il a conseillé le Syndicat sur ce qu'il devrait inclure dans l'analyse du taux de productivité et ce qui devrait être exclu de la rémunération des FFRS, comme les heures supplémentaires et l'indemnité de gants.

Critiques de M^{me} Haydon à l'endroit de la méthode de M. Durber

[561] Dans son rapport du mois d'octobre, M^{me} Haydon explique pourquoi elle a rejeté la démarche fondée sur le taux horaire :

[Traduction] « [...] Comme je le précise clairement dans mon rapport, cette absence d'assise commune pour la conception de la rémunération, combinée à la complexité inhérente du modèle de rémunération des FFRS exige une bonne dose de créativité analytique pour exécuter l'analyse des salaires.

[...]

La dernière partie de mon rapport porte sur la problématique de la méthode de comparaison des salaires et des résultats. Comme je le mentionne dans mon rapport, le modèle de rémunération des FFRS est compliqué et, contrairement à de nombreux effectifs, il n'y a pas de réponse claire à la question « quel est le salaire d'un FFRS ? »

On recense plus de 7 400 itinéraires de FFRS dans trois secteurs de rémunération distincts, et chaque itinéraire de FFRS donne un résultat unique en matière de rémunération en fonction d'une gamme d'éléments, notamment :

- ♦ le nombre et le type de points de remise;
- ♦ la distance parcourue;
- ♦ le nombre d'arrêts effectués;
- ♦ la valeur de la rémunération variable attribuée en fonction de volumes particuliers (articles à remettre en mains propres, changements de serrures et courrier de quartier);
- ♦ les frais d'utilisation du véhicule. »

[562] Dans son rapport, M^{me} Haydon présente son point de vue sur la méthode du STTP, ainsi qu'un tableau résumant le modèle du STTP pour l'analyse de l'écart entre les salaires directs :

[Traduction] « Je crois comprendre que M. Durber a fourni une analyse de l'écart salarial fondée sur un taux horaire de 19,73 \$ pour les FFRS et, à l'aide d'une hypothèse de 2087,04 a établi un écart salarial annuel de plus de 20 000 \$, ou de 6,22 \$ ou de 9,72 \$ l'heure (tableau 15). Je sais que M. Durber a utilisé chaque emploi possible à prédominance masculine aux fins d'illustration de la méthode, alors que je n'ai utilisé que l'emploi de facteur, car je crois qu'il est préférable d'effectuer une comparaison directe entre emplois aux fins de l'équité salariale.

Élément	Facteur	FFRS	Écart salarial horaire
Taux horaire	25,95 \$	19,73 \$	6,22 \$
Taux annuel	54 159 \$		
Valeur des périodes de repos/pauses	2,97 \$		
Indemnité de repos	0,53		
Taux horaire modifié	29,45 \$	19,73 \$	9,72 \$
Heures de travail – Base annuelle	2087,04	2087,04	
Annuel	61 463,33 \$	41 177,30 \$	20 286,03 \$

[...]

Même si j'apprécie la simplicité de ce modèle, compte tenu de la complexité de la question à l'étude, je crois qu'une méthode d'évaluation de l'écart salarial qui repose sur un taux horaire pour les FFRS n'est pas valable ni défendable. La simplicité ne peut remplacer l'intégralité et l'exactitude. Parmi les préoccupations particulières que soulève la méthode proposée, je note celles-ci.

- ➔ L'absence d'analyse détaillée pour tenir compte de toutes les composantes de la rémunération directe des FFRS (activités, rémunération variable et véhicule).
- ➔ La prémissse d'un taux horaire pour les FFRS qui suppose que le nombre d'heures du SGI est égal aux heures réellement travaillées, et qui ne tient pas compte du modèle de couverture de la livraison, où une rémunération est accordée pour la couverture de la totalité des points de remise.
- ➔ La mention d'un FFRS à temps plein de 2087,04 heures, ce qui ne reflète pas la structure des heures de travail des FFRS.
- ➔ La valeur des primes accordées au facteur selon ce que l'on considère comme du temps improductif pour faire passer le taux horaire à 29,45 \$. Comme je le mentionne ci-dessous, il est probable qu'il y ait aussi du temps improductif prévu dans le modèle de rémunération des FFRS, et pourtant, cette méthode n'en tient pas compte.

Comme je l'ai mentionné précédemment, il n'y a pas de réponse universelle à la question : « quel est le salaire d'un FFRS ? » contrairement à un facteur, pour lequel la réponse est fondée sur les données de janvier 2016, soit 25,95 \$ l'heure selon un modèle de 2087,04 heures par année, pour un salaire annuel de 54 159 \$. En

excluant les heures supplémentaires, la réponse concernant un facteur travaillant à temps plein est toujours de 54 159 \$, si le titulaire du poste se trouve au sommet de la fourchette salariale.

Toutefois, à la lumière d'un examen des données fournies par Postes Canada sur 7 437 itinéraires, on peut conclure que l'itinéraire de FFRS rapporte rarement, s'il le fait, le montant de 41 177,30 \$ suggéré par le modèle du STTP.

[...]

À l'aide de cette base de données sur les FFRS, le tableau 16 fournit le profil du salaire annuel prévu pour tous les itinéraires, qui s'échelonne de 556,19 \$ à 94 333,17 \$.

[...]

Fourchette de salaire annuel	Nombre d'itinéraires	Pourcentage du total d'itinéraires (n=7 437)
Moins de 10 000 \$	68	0,91 %
10 001 \$ - 20 000 \$	184	2,47 %
20 001 \$ - 30 000 \$	571	7,68 %
30 001 \$ - 40 000 \$	1 365	18,35 %
40 001 \$ - 45 000 \$	1 047	14,08 %
45 001 \$ - 50 000 \$	1 463	19,67 %
50 001 \$ - 54 000 \$	1 060	14,25 %
54 001 \$ - 60 000 \$	1 096	14,74 %
60 001 \$ - 65 000 \$	366	4,92 %
65 001 \$ - 75 000 \$	190	2,55 %
75 001 \$ - 85 000 \$	21	0,28 %
85 001 \$ et plus	6	0,08 %
Total	7 437	100 %

»¹⁵³

[563] Enfin, en ce qui a trait à la répartition des heures du SGI sur les itinéraires des FFRS, M^{me} Haydon, dans son rapport d'octobre, déclare ce qui suit :

[Traduction] « Avant de discuter de cette caractéristique de la rémunération des FFRS, je veux d'abord présenter un profil des heures du SGI. Même si j'estime que les heures de travail du SGI reflètent réellement les heures travaillées, le profilage de la distribution met en évidence la variation des heures de travail du SGI, ne serait-ce qu'à titre d'orientation.

Le tableau 17 montre clairement que les itinéraires des FFRS sont beaucoup plus variables, contrairement à ceux des facteurs, qui sont conçus afin d'équilibrer la charge de travail, y compris les volumes, en fonction d'une journée de huit heures.

¹⁵³ M^{me} Haydon mentionne que le salaire annuel moyen pour tous les itinéraires est de 45 179,50 \$ (indépendamment des heures du SGI).

En effet, la durée des itinéraires peut varier de moins d'une heure à plus de huit heures selon le SGI. Étant donné que les heures du SGI ne visent pas à préciser les heures travaillées, il est donc impossible de définir un emploi de FFPS à temps plein ou à temps partiel à l'aide des heures du SGI, ou d'une durée théorique et non réelle de 2 087,04 heures par année. Notons en particulier que :

- ❖ pour plus d'un tiers des itinéraires, le SGI fixe une durée de moins de six heures;
- ❖ pour la moitié de tous les itinéraires, le SGI fixe une durée de six à huit heures; à noter que cette fourchette représente une différence de 33 % (six heures contre huit), ce qui est trop large pour permettre une analyse fiable, mais est quand même important;
- ❖ pour environ 14 % des itinéraires, le SGI fixe plus de huit heures.

Fourchette des heures du SGI		Nombre d'itinéraires	Pourcentage du total d'itinéraires (n=7 437)
Minimum	Maximum		
0	1	40	0,54 %
1,1	2	113	1,52 %
2,1	3	216	2,90 %
3,1	4	408	5,49 %
4,1	5	698	9,39 %
5,1	6	1 078	14,50 %
6,1	7	1 855	24,94 %
7,1	8	2 006	26,97 %
8,1	9	783	10,53 %
9,9	10	176	2,37 %
10,1	11	48	0,65 %
11,0	12	8	0,11 %
12,1	13	4	0,05 %
13,1	14	2	0,03 %
14,1	15	2	0,03 %

La question de savoir si le temps du SGI est fiable ou non pour refléter le temps réellement travaillé n'est pas de mon ressort. Nul doute que les parties ne s'entendent pas sur cette question, pour laquelle il manque de données ou d'éléments probants. Je me préoccupe de la variabilité, du moins à titre d'orientation, du temps du SGI pour l'ensemble des itinéraires. À l'instar de la rémunération, il y a une grande variabilité du temps dans le SGI, et toute méthode fiable doit impérativement en tenir compte. Le temps n'est tout simplement pas un point de données fiable pour l'analyse. »

[564] M^{me} Haydon ajoute ce qui suit :

« La grande préoccupation liée à l'utilisation du temps du SGI comme fondement pour établir un taux horaire est peut-être le modèle de couverture de la livraison pour les FFRS, surtout par rapport au modèle de la couverture pour les facteurs. Comme je l'ai décrit précédemment, les itinéraires de facteur sont conçus pour une journée de huit heures et sont partiellement fondés sur un modèle de livraison où la totalité des points de remise ne sont pas desservis. Autrement dit, la conception des itinéraires est fondée sur le fait que chaque point de remise n'est pas desservi chaque jour.

L'itinéraire des FFRS est quant à lui construit sur l'hypothèse inverse : le FFRS est rémunéré pour desservir chaque point de remise tous les jours, même si ce n'est pas le cas. Malheureusement, il n'existe aucun moyen d'établir des modèles de couverture pour les FFRS, sauf par une étude très compliquée et de longue haleine. Cela dit, étant donné la baisse du volume de courrier et le fait que le modèle global de facteur est conçu en fonction d'une couverture inférieure à 100 %, il est peu probable que chaque point de remise soit desservi chaque jour. On pourrait soutenir qu'en fait, le FFRS est rémunéré pour un temps non productif ou pour les points de remise où aucun service n'est fourni, qu'il s'agisse de tri, de livraison, d'arrêt ou de distance parcourue. Il est impossible de connaître la durée de ce temps non productif, mais cela met en évidence l'un des principaux problèmes du modèle de rémunération des FFRS, c'est-à-dire son manque de précision lorsque les valeurs réelles de temps et de rémunération sont liées.

À la lumière de ce qui précède, j'ai conclu qu'un taux horaire fondé sur les heures du SGI n'est pas utile aux fins de l'analyse de l'écart salarial en matière d'équité salariale. Il y a tout simplement trop de problèmes méthodologiques qui n'ont pas été réglés - et qui ne peuvent l'être selon moi - pour assurer la validité de la méthode. Il faut une confiance beaucoup plus grande dans la fiabilité des données pour retenir le temps comme une composante importante du calcul d'un écart salarial.

À titre de conclusion de mon examen de la méthode du STTP/de M. Durber, je tiens à revenir à un exemple précis fourni par le STTP pour démontrer le calcul d'un taux horaire de 19,73 \$ au moyen de l'itinéraire 29784. Les principales données de l'itinéraire sont fournies au tableau 18. Je ne conteste pas les calculs arithmétiques et la possibilité d'établir un taux horaire de 19,73 \$. Toutefois, comme je l'ai déjà mentionné, plusieurs facteurs complexes et éléments de rémunération doivent être mis de côté pour en arriver à ce taux (temps réellement travaillé, possibilité de temps non productif, aucune valeur pour la rémunération variable/le véhicule).

Profil des points de remise	Valeur de temps	Temps total	Valeur de l'activité (\$)	Valeur totale	Taux horaire
Tri résidentiel	707	0,25	176,75	0,0822	58,12 \$
Tri – commerce SGA	14	0,8	11,2	0,2629	3,68 \$
Comptoir d'entreprise	3	0,8	2,4	0,2629	0,79 \$
Total	724		190,35		62,58 \$
					19,73 \$

L'un des nombreux éléments intéressants de cet itinéraire est le fait que, malgré une durée maximale de 40 heures, le SGI établit une durée de 9,3 heures, ce qui correspond à plus de 46 heures pendant une semaine de cinq jours. Cela soulève la question de la fiabilité de l'applicabilité du temps du SGI aux heures réellement travaillées. Cette question a été soulevée dans les groupes de discussion.

L'écart entre le temps du SGI et les heures réellement travaillées est illustré encore davantage par l'heure de disponibilité du courrier (7 h) et le dernier point de livraison à 15 h 45 (8 heures et 45 minutes). Selon mes calculs, cette période est inférieure aux 9,3 heures du SGI. J'admetts qu'il s'agit d'un exemple unique, mais avec les préoccupations générales sur la fiabilité des heures du SGI à titre de mesure des heures travaillées - c'est-à-dire le fondement même d'un taux horaire - j'estime que cela démontre l'inefficacité du taux horaire.

Encore plus significatif, lors de sa présentation, le STTP a également fourni une copie de l'avis de paiement du titulaire de l'itinéraire visant une période de deux semaines en février 2016. Sur une base annuelle, la valeur de l'itinéraire est supérieure de 10 000 \$ à la valeur théorique de 41 177 \$ utilisée pour calculer l'écart salarial.

Élément de rémunération	Valeur
Rémunération de base	1 817,02 \$
Rémunération variable	161,17 \$
Total aux deux semaines	1 978,19 \$
Base annuelle (26 périodes de paye)	51 432,94 \$

»

Réponse de M. Durber à la critique de M^{me} Haydon

[565] À propos des heures non productives pour les FFRS, M. Durber mentionne ce qui suit dans son rapport-réponse :

[Traduction] « 126. Dans le cadre des groupes de discussion, les FFRS ont parlé des vérifications annuelles de leurs itinéraires et de l'obligation de signaler les changements visant ceux-ci. Loin d'indiquer qu'ils pouvaient parcourir leurs itinéraires sans se presser, la majorité des FFRS ont parlé des contraintes de temps liées à la livraison du courrier. Les notes annotées des groupes de discussion sur cette question figurent à l'annexe 1 [du rapport-réponse de M. Durber dans le recueil de documents]. Un grand nombre de participantes et

participants aux groupes de discussion ont parlé de la hausse des volumes d'articles à livrer et du stress qui en découle. Les points de vue des FFRS à cet égard correspondent à ceux des facteurs.

127. Je tiens aussi à signaler ce qui suit :

- (a) Les consultants n'ont pas mené un examen structuré de la question des valeurs de temps durant les groupes de discussion.
- (b) Le manuel d'emploi des FFRS, tel qu'il a été examiné par les consultants, indique ce qui suit : [traduction] « Pour servir nos clients le mieux possible, il est essentiel d'effectuer la livraison sans retard, avec exactitude et efficacité. » [Page 23] Un des sous-objectifs du travail des FFRS est décrit de la manière suivante : « respecter les normes de livraison de Postes Canada dans les grands et petits centres urbains. » [même citation]
- (c) Il y a enfin la question de la variabilité de la rémunération des FFRS et de la durée de leurs itinéraires par rapport aux itinéraires des facteurs dans la mesure où le caractère « non uniforme » des itinéraires est un obstacle à l'établissement de taux horaires. Les itinéraires des facteurs varient aussi (mais dans une moindre mesure), comme le montre le tableau 11. Il est ainsi possible de comparer la variabilité horaire des itinéraires des FFRS et des itinéraires des facteurs (la version initiale du tableau, présentée par M^{me} Haydon, indiquait uniquement la variabilité des FFRS).

Table Eleven: Comparative Route Distributions – RSMCs and LCs

Range of LCRMS hours (Total Routes = 12,907)			
Minimum	Maximum	Routes -- #	% of Total
0	1	40	0.54
1.1	2	113	1.52
2.1	3	216	2.90
			2.24
			2.66
			3
			39
			0.30%
3.1	4	408	5.49
4.1	5	698	9.39
5.1	6	1078	14.5
6.1	7	1855	24.9
7.1	8	2006	26.9
			7.1
			8
			8065
			62.49%
			8.01
			8.08
			1784
			13.82%
8.1	9	783	10.5
9.9	10	176	2.37
10.1	11	48	0.65
11	12	8	0.11
12.1	13	4	0.05
13.1	14	2	0.03
14.1	15	2	0.03

128. Les itinéraires FFRS sont de durée variée (durée très inférieure à 6,1 heures par jour jusqu'à 8,1 heures par jour), ce qui témoigne de la diversité des contextes géographiques propres à chaque itinéraire, surtout en ce qui concerne la densité de population et les distances à parcourir. »

Représentations du Syndicat en faveur de la méthode de M. Durber

[566] Dans ses représentations, le Syndicat soutient que la méthode de M. Durber doit être adoptée dans le présent dossier. Selon le Syndicat, les rapports de M. Durber utilisent une démarche raisonnablement fiable comportant une analyse détaillée et cohérente. Une importance accrue doit donc être accordée aux rapports de M. Durber. En outre, la preuve montre que M. Durber a préparé ses rapports de manière indépendante par rapport à la partie au nom de laquelle il agissait à titre de consultant, ce qui n'est pas le cas des rapports de M^{me} Haydon.

[567] Aux fins de l'équité salariale, toute analyse du taux de rémunération d'un emploi à prédominance féminine doit reposer sur une méthode qui permet un calcul précis des pratiques de rémunération existantes et qui a le moins d'incidences possible sur les pratiques de rémunération et la convention collective.

[568] Il était raisonnable que M. Durber ait recours à la même démarche que celle utilisée par la Société pour assurer le respect du *Code canadien du travail* (en particulier l'utilisation, par la Société, des heures du SGI) ainsi que d'autres éléments énumérés dans la déclaration de témoignage anticipé de M. Bickerton. La preuve fiable en l'espèce a démontré que la Société fonde ses pratiques salariales sur les heures « assignées » de son système SGI. Le salaire de base des FFRS peut donc être calculé sur une base horaire. Les heures du SGI font en sorte que nous disposons d'une « étalon » commun aux fins de la comparaison avec les facteurs et les autres emplois de l'unité urbaine.

[569] De plus, l'histoire des négociations collectives entre les parties montre que ces négociations reposent sur l'existence d'un taux horaire. Puisqu'elles respectent les trois critères établis dans la décision *Northland*, les heures du SGI sont un reflet exact du temps alloué et estimé par la Société pour que les FFRS puissent terminer leur itinéraire. Par conséquent, conformément aux objectifs de la *Loi*, le recours au taux horaire permet une évaluation raisonnablement fiable de la rémunération salariale de base des FFRS.

[570] La jurisprudence ontarienne en matière d'équité salariale montre que la fiabilité et l'exactitude du taux salarial sont déterminées spécifiquement dans le contexte des pratiques quotidiennes des parties et des modalités de la convention collective. Les « heures réellement travaillées » ne doivent pas être insérées arbitrairement dans une analyse de l'équité salariale. La preuve doit démontrer qu'une telle démarche existait dans les pratiques quotidiennes des parties ou qu'elle était envisagée dans la convention collective.

[571] Inversement, dans le cas des FFRS, les « heures réellement travaillées » ne font pas partie de la pratique quotidienne en ce qui concerne les itinéraires assignés et elles ne font pas non plus partie de la convention collective des FFRS ni de la convention collective de l'unité urbaine. Il est donc tout à fait inapproprié d'en prendre compte.

Représentations de la Société au sujet de la méthode de M. Durber

[572] Le fardeau de la preuve incombe au Syndicat, et, par conséquent, le STTP doit démontrer, selon la prépondérance des probabilités, qu'un écart salarial est plus probable qu'improbable. Même si les données ne doivent pas nécessairement être parfaites, elles doivent être exactes, cohérentes et complètes. En d'autres termes, il doit être plus probable qu'improbable qu'elles soient exactes plutôt qu'erronées.

[573] Toutefois, il est manifestement déraisonnable et erroné de s'appuyer sur la méthode du Syndicat fondée sur le SGI, puisque cette méthode repose sur des données inexactes et peu fiables. Les FFRS ne sont pas rémunérés en fonction du temps, et la structure de leur système de rémunération ne permet pas de déterminer le nombre réel d'heures travaillées. Leur semaine normale de travail correspond au « temps qui est nécessaire [...] pour exécuter le travail de tout itinéraire », conformément à la clause 13.01 de la convention collective. En raison de l'inexactitude du SGI, les données du Syndicat sont plus susceptibles d'être incorrectes que correctes.

[574] Les parties n'ont pas convenu, après négociation, d'un taux horaire et n'ont pas non plus négocié de valeurs de temps. Un tel taux de rémunération horaire ne peut pas être facilement dérivé de l'annexe « A » ni de toute autre disposition de la convention collective. Bien que l'entrée en vigueur de valeurs d'activité en 2012 ait permis d'obtenir un système de rémunération plus cohérent pour les FFRS, elle n'a pas donné lieu à la création d'un système de taux horaires, comme le prétend le Syndicat.

[575] Le SGI ne prédit pas combien de temps il faut pour terminer un itinéraire. Le travail effectué par les FFRS varie énormément d'un bout à l'autre du pays et d'un jour à l'autre. Lorsque les parties ont examiné la relation entre les heures du SGI et les heures réellement travaillées, elles ont constaté que le SGI ne reflète pas exactement le temps requis pour accomplir le travail. Il y a 1 300 itinéraires de plus de 8 heures par jour selon le SGI, et pourtant, seuls six FFRS en 2016 et en 2017 ont déclaré que leur temps de travail réel était supérieur à 8 heures par jour. Les FFRS qui terminent leur itinéraire plus tôt ne sont pas pris en compte par la méthode de M. Durber.

[576] Le STTP n'a pas tenu compte du fait que les FFRS sont payées comme si la livraison du courrier à chaque PDR avait lieu tous les jours, que ce soit le cas ou non.

[577] Les FFRS et les facteurs n'ont pas de taux horaire en commun; il ne s'agit pas d'une « étalon commun » sur lequel le Syndicat peut compter. Le SMIFF mesure la charge de travail des facteurs et sert à bâtir une semaine de travail de 40 heures. Le SGI n'est pas utilisé pour organiser les itinéraires des FFRS ni pour mesurer le temps qu'il faut pour accomplir le travail sur ces itinéraires, et encore moins pour planifier une semaine de travail de 40 heures. Il s'agit tout simplement d'une base de données. Le SMIFF est fondé sur des valeurs de temps établies scientifiquement et dont l'élaboration et le maintien exigent des ressources considérables. À l'inverse, le SGI n'a même pas été conçu dans le but d'être précis. Les deux systèmes ne sont pas comparables.

[578] M. Durber n'a pas testé ni vérifié les données du Syndicat qu'il a utilisées pour établir un salaire horaire. Il a déclaré que ce n'était pas son rôle. Il n'a pas cherché à déterminer s'il était approprié de procéder à une comparaison des taux horaires dans le cas présent.

[579] Enfin, le Syndicat n'a pas établi qu'il existe un taux de rémunération horaire unique et uniforme pour le SGI. De plus, M. Durber n'a utilisé que le taux maximum pour les FFRS du secteur 1, alors qu'il aurait dû tenir compte des FFRS travaillant dans les autres secteurs.

Méthode et résultats de M^{me} Haydon

[580] M^{me} Haydon déclare qu'elle croyait, au départ, que l'utilisation d'un salaire horaire dérivé du SGI serait l'option la plus sensée et la plus directe pour l'analyse de l'équité salariale. Toutefois, au fil du temps et après de nombreuses discussions avec des représentants de la Société, principalement M. Sinclair, elle a perdu confiance dans la fiabilité des heures du SGI. Elle affirme que Postes Canada n'a pas essayé de la persuader, mais plutôt qu'elle s'est renseignée sur le SGI et le SMIFF. Elle explique que plus elle acquérait des connaissances sur ces deux systèmes, moins elle estimait que le SGI était un outil approprié pour l'étude.

[581] M^{me} Haydon a donc cherché un dénominateur commun qui pourrait être utilisé pour comparer les salaires des FFRS et des facteurs motorisés qui livrent du courrier à des PDR centralisés¹⁵⁴, puisqu'elle avait constaté que les itinéraires de facteurs à pied n'étaient pas comparables aux itinéraires des FFRS. Dans son rapport de janvier, elle explique ce qui suit :

[Traduction] « Compte tenu de la complexité du modèle de rémunération des FFRS, qui ne repose pas sur les heures de travail ni sur un taux horaire, je suis d'avis que, contrairement à la proposition du Syndicat, une méthode de comparaison des salaires ne peut pas se fonder sur ces deux dimensions.

Postes Canada a proposé une méthode qui repose d'abord sur l'élément commun entre les facteurs et les FFRS, c'est-à-dire les points de remise, et qui met l'accent sur les emplois et les types d'itinéraires les plus similaires, soit ceux qui sont centralisés. »

[582] Toujours dans son rapport de janvier, M^{me} Haydon indique que la deuxième caractéristique commune aux deux catégories d'emploi est le salaire annuel. Par conséquent, elle a utilisé ce dernier et les PDR pour obtenir une rémunération annuelle par PDR pour les deux emplois.

[583] Pour s'assurer de comparer adéquatement les deux emplois, M^{me} Haydon a testé différentes combinaisons de PDR et en a évalué les résultats. Par exemple, elle a mis à l'essai différentes valeurs limites (exprimées en pourcentage) pour les PDR centralisés et

¹⁵⁴ Dans son rapport de janvier, les PDR suivants étaient considérés centralisés : appartements, BPCM, BPM, BBL et kiosques.

elle s'est penchée sur l'incidence d'autres facteurs. En fin de compte, elle écrit dans son rapport de janvier que :

[Traduction] « [...] En me basant sur les divers modèles, j'ai conclu qu'un seuil de 75 % de PDR centralisés, par itinéraire, est optimal pour comparer la rémunération directe entre les facteurs et les FFRS. Cette démarche ne présente aucun avantage ni inconvénient pour l'une ou l'autre des parties. Il existe des options qui réduisent et augmentent l'écart potentiel entre le FFRS et les facteurs. »

[584] N'importe quel pourcentage aurait pu être utilisé, mais M^{me} Haydon estime que 75 % de PDR centralisés constitue un comparateur adéquat pour du travail de valeur égale pour les facteurs et les FFRS. Afin de présenter le travail de façon précise et équitable, elle a inclus des BLR et d'autres types de PDR dans son échantillon, mais celui comprend surtout des PDR centralisés, conformément aux résultats de son évaluation des emplois. Pour les mêmes raisons, elle a également inclus des PDR desservis par le service de livraison à domicile dans son échantillon d'itinéraires de facteurs.

[585] M^{me} Haydon explique que des changements à la composition des PDR peuvent avoir une grande incidence sur la rémunération par PDR qui en découle. Par exemple, l'inclusion d'un nombre accru de BLR dans l'échantillon des FFRS fera augmenter la rémunération par PDR parce qu'un nombre moins important de BLR que de BPCM peuvent être desservies, en moyenne, sur un même itinéraire.

[586] Pour diverses raisons, M^{me} Haydon a exclu certains itinéraires des données relatives aux FFRS. Par exemple, elle a retiré les itinéraires qui avaient une rémunération anormalement élevée par PDR et qui comportaient des caractéristiques particulières.

[587] Pour la rémunération des facteurs, M^{me} Haydon combine les données suivantes :

[Traduction] « Les itinéraires à plein temps de moins de 485 minutes ont reçu un salaire annualisé de 54 701 \$ (26,21 \$ l'heure¹⁵⁵ multipliés par 2 087,04 heures par année).

Les itinéraires à plein temps de plus de 485 minutes (surévalués) ont reçu une valeur additionnelle de 0,44 cents par minute (taux horaire de 26,21 \$ / 60 minutes), multiplié par 260,88 jours par année.

Pour les itinéraires à temps partiel, un minimum de 180 minutes multipliées par 0,44 a été utilisé, ou encore le nombre réel de minutes si ce nombre était supérieur à 180, pour calculer une valeur quotidienne multipliée par 260,88 jours par année.

Une prime de 3 342 \$ pour les envois sans adresse a été ajoutée aux postes à plein temps, et de 1 140 \$ pour les postes à temps partiel. Ces données ont été fournies par Postes Canada.

Une indemnité de repos de 1 119 \$ a été ajoutée aux postes à plein temps, et de 558 \$ aux postes à temps partiel. Cette information est liée à la convention collective.

¹⁵⁵ M^{me} Haydon utilise les taux de salaire des facteurs de février 2016.

Compte tenu de l'écart de valeur entre l'indemnité de gants des FFRS et celles des facteurs, un montant additionnel de 20 \$ a été ajouté à tous les itinéraires. Compte tenu du nombre peu élevé d'itinéraires à temps partiel et de la valeur annuelle relativement faible de 20 \$, aucun ajustement n'a été fait pour les itinéraires à temps partiel, ce qui est favorable aux résultats des FFRS, bien que de façon marginale. »¹⁵⁶

[588] Pour la rémunération des FFRS, M^{me} Haydon a utilisé la rémunération annuelle totale, y compris l'ensemble de la rémunération variable et les dépenses d'utilisation d'un véhicule, mais elle a présenté cette dernière composante séparément. M^{me} Haydon explique que son analyse a avant tout porté sur la rémunération variable et le paiement des valeurs d'activité. Dans son rapport d'octobre 2017, M^{me} Haydon mentionne qu'un peu moins de 250 000 changements de serrures ont été rémunérés en 2016.¹⁵⁷

[589] M^{me} Haydon indique qu'elle hésite à inclure les dépenses d'utilisation d'un véhicule dans la rémunération des FFRS, puisqu'il est difficile d'en déterminer la nature. Par exemple, pour un itinéraire qui nécessite de parcourir de longues distances chaque jour et pour lequel les FFRS reçoivent un montant de plus de 20 000 \$ annuellement, ce montant pourrait ne pas être considéré comme une dépense. Inversement, les dépenses de d'utilisation d'un véhicule pour les itinéraires desservant des zones densément peuplées qui comptent de nombreux arrêts peuvent raisonnablement être considérés comme une dépense et non comme une rémunération supplémentaire.

[590] Les résultats de M^{me} Haydon lui permettent de conclure qu'il n'y a pas d'écart salarial entre les FFRS et les facteurs, comme l'indique son rapport de janvier. Ses résultats, utilisant le seuil de 75 % de PDR centralisés, se présentent comme suit :

	Nombre d'itinéraires	Moyenne de PDR	Valeur de la rémunération par PDR	Valeur de la rémunération par PDR y compris les dépenses de véhicule
FFRS	4 603 ¹⁵⁸	775	59,02 \$	71,29 \$

¹⁵⁶ La prime de distribution des envois sans adresse correspond au paiement à la pièce versé aux facteurs pour la livraison des envois de la Médiaposte. L'indemnité de repos correspond à cinq minutes payées provenant de la pause d'une durée totale de quinze minutes (pause de dix minutes et cinq minutes payées).

¹⁵⁷ Dans son rapport d'octobre, M^{me} Haydon mentionne qu'« il ne s'agit pas d'une valeur importante » sur une masse salariale totale de plus de 235 millions de dollars et que personne, parmi les FFRS, n'en tire une grande valeur.

¹⁵⁸ Environ 61,89 % de tous les itinéraires FFRS.

Facteurs	2 785 ¹⁵⁹	1 064	58,75 \$	58,75 \$
-----------------	----------------------	-------	----------	----------

[591] M^{me} Haydon a aussi calculé la rémunération par PDR pour l'ensemble des FFRS et a obtenu un résultat de 73,82 \$ par PDR en excluant les dépenses de véhicule, et de 93,58 \$ en les incluant. Étant donné que les BLR entraînait une hausse du montant par PDR, M^{me} Haydon en a seulement inclus un nombre limité dans son analyse par souci d'équité envers les FFRS.

[592] En utilisant la méthode de calcul de la moyenne globale présentée par la Société en octobre¹⁶⁰, M^{me} Haydon a obtenu pour son échantillon les résultats suivants :

Même échantillon auquel est appliquée la méthode de calcul présentée par la Société en octobre (moyenne globale)

	Rémunération par PDR (sans les dépenses de véhicule)	Rémunération par PDR (y compris les dépenses de véhicule)
FFRS	53,64 \$ ¹⁶¹	60,61 \$
Facteurs	54,57 \$ ¹⁶²	54,57 \$

[593] M^{me} Haydon a examiné différents seuils de PDR avec différents pourcentages pour les divers types de PDR faisant partie du total des PDR des itinéraires de FFRS et de facteurs. Elle explique que la rémunération par PDR change en fonction de la composition des itinéraires, comme l'illustrent certains tableaux présentés dans son rapport de janvier.

[594] M^{me} Haydon a constaté que, contrairement à ses attentes, la rémunération par PDR pour les FFRS était moins élevée dans les secteurs 2 et 3. Elle suggère que ces résultats découlent probablement de la grande concentration de PDR dans les régions suburbaines à très forte densité de population, comme à Calgary. Elle note que la différence n'est pas importante, mais quand même surprenante.

[595] M^{me} Haydon a également fait état d'une tendance, qu'elle décrit comme suit :

[Traduction] « Bien que mon rapport présente des variations quant aux segments de données (boîtes aux lettres rurales centralisées, livraison à domicile), j'ai remarqué, en examinant les données, que les itinéraires de FFRS qui comptaient le plus grand nombre de points de remise et le moins de kilomètres parcourus

¹⁵⁹ Environ 21,58 % de tous les itinéraires FFRS.

¹⁶⁰ Rémunération globale divisée par le nombre de PDR.

¹⁶¹ La rémunération annuelle moyenne pour les FFRS de l'échantillon est d'environ 41 546,50 \$.

¹⁶² La rémunération annuelle moyenne pour les facteurs de l'échantillon est d'environ 58 086,22 \$.

avaient tendance à avoir une valeur inférieure à la rémunération moyenne globale par point de remise pour les facteurs. »

[596] Voici ses résultats pour les itinéraires desservant 1 000 PDR ou plus et nécessitant de parcourir 30 kilomètres ou moins :

	Nombre moyen de PDR desservis	Rémunération par PDR (sans les dépenses de véhicule)	Rémunération par PDR (y compris les dépenses de véhicule)
FFRS (551 itinéraires)	1 092	47,60 \$	50,05 \$
Facteurs (1 683 itinéraires)	1 235	48,85 \$	48,85 \$

[597] M^{me} Haydon a également présenté l'incidence de diverses concentrations de PDR sur la rémunération par PDR des FFRS. Par exemple, la rémunération par PDR pour les 2 947 itinéraires sans BLR est de 59,18 \$, alors qu'elle est de 122,07 \$ pour les 83 itinéraires desservant exclusivement des BLR¹⁶³. Pour les PDR centralisés, la relation est inversée. Les 119 itinéraires qui ne desservent aucun PDR centralisé ont une rémunération par PDR de 137,99 \$, alors que les 2 279 itinéraires desservant uniquement des PDR centralisés reçoivent 53,59 \$ par PDR¹⁶⁴. Seules les rémunérations excluant les dépenses de véhicule ont été présentées. Tous les montants sont des moyennes.

[598] M^{me} Haydon a présenté les mêmes résultats pour les facteurs :

Pourcentage de PDR centralisés	Nombre d'itinéraires	Nombre moyen de PDR desservis	Rémunération moyenne par PDR
0 %	1 335	453	137,64 \$
25 %+	7 389	900	72,58 \$
50 %+	4 831	984	64,91 \$
75 %+	2 785	1 064	58,75 \$
100 %	521	1 148	52,84 \$

¹⁶³ Pour les 1 625 itinéraires desservant au moins 50 % de BLR, la rémunération par PDR est de 100,96 \$.

¹⁶⁴ Pour les 5 645 itinéraires desservant au moins 50 % de PDR centralisés, la rémunération par PDR est de 63,18 \$.

Pourcentage de PDR à domicile	Nombre d'itinéraires	Nombre moyen de PDR desservis	Rémunération moyenne par PDR
0 %	521	1 148	52,84 \$
25 %+	9 418	670	100,39 \$
50 %+	7 359	612	108,12 \$
75 %+	4 482	540	119,41 \$
100 %	1 353	453	137,64 \$

Méthode d'octobre 2017

[599] M^{me} Haydon indique qu'au moment de produire son rapport du mois d'octobre, elle n'avait pas accès aux données sur les itinéraires des FFRS et des facteurs et qu'elle avait été obligée de se fier aux calculs de la Société. À ce moment-là, la Société n'avait pas fini de fusionner les deux bases de données (facteurs et FFRS) qu'elle a utilisées par la suite dans son rapport de janvier 2018.

[600] La méthode du rapport d'octobre était celle de la Société et comportait quelques différences comparativement à la méthode du rapport de janvier. Même si les deux méthodes reposaient sur les mêmes principes (recours à une démarche fondée sur la rémunération annuelle par PDR), certains de leurs éléments liés au type de PDR et aux méthodes de calcul n'étaient pas les mêmes. Plus précisément, alors que le seuil des PDR centralisés était le même dans le rapport d'octobre, sa définition se limitait aux BPCOM.

[601] Le rapport d'octobre présente les résultats suivants :

Élément	Facteurs	FFRS
Nombre d'itinéraires	942 ¹⁶⁵	3 527 ¹⁶⁶
Salaire moyen (facteur) / Valeur des activités (FFRS)	54 221 \$	33 733 \$
Prime pour envois Médiaposte / Rémunération variable des FFRS	3 342 \$	6 580 \$
Frais d'utilisation d'un véhicule		5 313 \$
Indemnité de repos	1 192 \$	
Allocation de formation		208 \$
Total de la rémunération directe	58 755 \$	45 835 \$

¹⁶⁵ Environ 7,30 % pour tous les itinéraires de facteurs.

¹⁶⁶ Environ 47,42 % pour tous les itinéraires de FFRS.

Élément	Facteurs	FFRS
Rémunération par PDR	58,87 \$	58,91 \$

[602] Il importe de noter que M^{me} Haydon, dans ses calculs de janvier, a utilisé une moyenne d'« itinéraire par itinéraire » (moyenne de la moyenne) plutôt que de diviser la rémunération totale par le nombre total de PDR pour chaque groupe, méthode utilisée par Postes Canada dans le rapport d'octobre. Elle explique que la méthode de janvier reflète mieux la réalité, puisqu'il n'existe pas d'itinéraire FFRS générique, chaque itinéraire FFRS étant unique.

[603] M^{me} Haydon affirme qu'elle a décidé d'utiliser une méthode (ou échantillon) légèrement différente dans son rapport de janvier principalement parce qu'elle avait eu l'occasion d'analyser les données regroupées par Postes Canada après le mois d'octobre. Elle désirait étendre et raffiner la taille de l'échantillon utilisé aux fins de la comparaison.

Contre-interrogatoire de M^{me} Haydon sur sa méthode

[604] M^{me} Haydon reconnaît que, en général, la rémunération par PDR augmente à mesure que diminue le nombre de PDR desservis, et que cela est plus particulièrement vrai en ce qui concerne les facteurs. Elle admet que c'est également vrai en ce qui concerne les BLR et les PDR centralisés.

[605] M^{me} Haydon reconnaît que les facteurs ont peut-être un itinéraire d'une durée prévue de huit heures, mais qu'ils peuvent néanmoins être en mesure de terminer leur itinéraire plus tôt tout en étant rémunérés pour une pleine journée de travail.

[606] Lorsqu'on lui demande pourquoi elle a indiqué dans son rapport que M. Durber avait eu tort d'utiliser une valeur de 2087,04 heures par année pour les FFRS, M^{me} Haydon répond que cette information sur les FFRS n'est pas disponible. Lorsqu'on lui demande si les firme d'experts-conseils Mercer a utilisé, dans son rapport, la valeur de 2087,04 heures par année pour les FFRS, elle répond qu'elle n'a pas encore lu le rapport.

[607] Durant son contre-interrogatoire, M^{me} Haydon nie avoir changé sa méthode entre ses rapports d'octobre et de janvier pour éviter d'obtenir un écart salarial. Elle affirme plutôt avoir apporté ces modifications en réponse aux préoccupations du Syndicat relativement à la taille de son échantillon et parce que sa méthode initiale ne correspondait pas aux résultats de son évaluation des emplois.

[608] Durant son contre-interrogatoire, on a montré à M^{me} Haydon un document indiquant les différents résultats obtenus en utilisant, d'une part, la rémunération moyenne globale par PDR (calculs de Postes Canada utilisés dans le rapport d'octobre) et, d'autre part, une moyenne « itinéraire par itinéraire » (calculs du rapport de janvier). Le document présente deux itinéraires : le premier dessert 200 PDR, et le second, 800. Les itinéraires ont tous deux une rémunération totale annuelle de 20 000 \$. Lorsqu'on utilise la méthode de calcul de Postes Canada, on obtient une rémunération par PDR de 40 \$ (40 000 \$ divisés par 1 000 PDR). Lorsqu'on utilise la méthode de calcul « itinéraire par itinéraire »

de M^{me} Haydon, la rémunération par PDR est de 62,50 \$ (la moyenne de 20 000 \$ divisés par 200 PDR (100 \$) et de 20 000 \$ divisés par 800 PDR (25 \$)). M^{me} Haydon affirme que sa méthode de calcul devrait être utilisée lorsqu'on a affaire à des données incohérentes, comme c'est le cas ici. Elle affirme que la méthode « itinéraire pas itinéraire » reflète mieux les différences entre les itinéraires qui desservent un plus grand nombre de PDR et ceux qui en desservent moins mais qui ont une même rémunération.

[609] M^{me} Haydon nie que sa méthode est axée sur les coûts et soutient qu'elle vise uniquement la rémunération. Elle reconnaît toutefois que, dans son rapport de janvier, elle a nommé son étude « *Point of call costing methodology for direct compensation* » (méthode d'établissement du coût par PDR aux fins de la rémunération directe).

[610] Lorsqu'on lui demande si ses nouveaux résultats avaient donné lieu à une hausse de 12,30 \$ de la rémunération par PDR et si ces nouveaux résultats sont par conséquent avantageux pour Postes Canada, M^{me} Haydon répond qu'il s'agit d'une conclusion différente fondée sur des données différentes. Lorsqu'on insiste sur la question, elle reconnaît qu'en incluant les dépenses de véhicule, ses résultats sont avantageux pour la Société, mais elle précise toutefois qu'un échantillon différent est utilisé pour son analyse de janvier.

[611] M^{me} Haydon admet que 73 % des facteurs reçoivent du courrier ayant fait l'objet d'un tri séquentiel, comparativement à seulement 15 % des FFRS. Néanmoins, elle insiste pour dire que cette situation n'avantage pas les facteurs en leur permettant de desservir un plus grand nombre de PDR. Elle affirme plutôt qu'il s'agit d'une simplification du modèle de livraison par facteurs et qu'il est parfois avantageux de desservir un nombre accru de PDR, mais pas toujours.

[612] Au sujet de ses conclusions selon lesquelles les FFRS desservent plus de 1 000 PDR et parcourent moins de 30 kilomètres par jour, M^{me} Haydon affirme que les itinéraires comportant un nombre inférieur de kilomètres étaient potentiellement sous-payés et que c'est pour cette raison que les parties ont modifié les valeurs de conduite plus tard en 2016. Lorsqu'on lui demande si une distance moindre à parcourir se traduit par un nombre accru de PDR desservis, M^{me} Haydon répond que c'est potentiellement le cas, mais que tout dépend des détails.

[613] M^{me} Haydon reconnaît que les facteurs desservent beaucoup plus d'immeubles à appartements que le font les FFRS, mais elle nie que cela signifie que les facteurs ont accès à un nombre plus important de PDR centralisés que les FFRS. Elle précise qu'il faut examiner les données avant d'en venir à une telle conclusion.

[614] Lorsqu'on l'interroge sur ses résultats indiquant que des trois secteurs de livraison, les FFRS du secteur 3 sont ceux qui sont les moins bien rémunérés, M^{me} Haydon affirme que cette constatation ne signifie pas que sa méthode comporte des lacunes. Elle affirme plutôt que cette constatation témoigne de la complexité et de la variabilité de la rémunération des FFRS, ce qui explique pourquoi il n'existe pas de réponse unique à la question de savoir combien gagnent les FFRS.

Critique de M. Durber à l'endroit de la méthode de M^{me} Haydon

[615] M. Durber remet en question l'hypothèse initiale de M^{me} Haydon voulant que les FFRS ont trop de temps pour exécuter les tâches de leur journée de travail. Il cite des comptes rendus anecdotiques recueillis auprès de FFRS durant les entrevues qu'il a menées avant de mettre la dernière main aux profils d'emploi. Il ajoute que les heures prévues au SGI ne tiennent pas compte du temps requis par les FFRS pour livrer les envois de la Médiaposte et les envois à remettre en mains propres.

[616] Ainsi, en ce qui concerne la notion d'heures non productives rémunérées, M. Durber affirme que M^{me} Haydon ne peut pas simplement supposer que les FFRS sont rémunérés pour des heures non productives et que les facteurs ne le sont pas. Il précise qu'il n'y a pas de point de référence sur cette question. Dans son rapport, M. Durber déclare qu'il n'a pas vu de preuve rigoureuse indiquant que les FFRS ou les facteurs travaillent la totalité des heures qui leur sont rémunérées.

[617] M. Durber explique que la démarche de M^{me} Haydon consiste à fractionner les emplois, ce qui est contraire à la pratique consistant à rémunérer tous les employés d'une même catégorie d'emplois selon un seul ensemble de règles. La démarche de M^{me} Haydon est probablement sexiste, puisqu'elle accorde une importance accrue aux montants payés aux FFRS qui parcourrent de longues distances et qui touchent une rémunération indépendante du nombre de PDR desservis. La pratique courante en matière de rémunération consiste à établir le salaire des FFRS en fonction d'un taux horaire.

[618] De même, l'ajout de PDR « appartements » à l'équation donne lieu à une concentration accrue de PDR sur l'itinéraire de l'agent de livraison et entraînera probablement une réduction de la rémunération par PDR pour les facteurs. De plus, les appartements que desservent les FFRS et les facteurs ne présentent pas nécessairement la même densité de PDR. Après leur ajout, les appartements représentent 46 % des PDR de l'échantillon de M^{me} Haydon, une proportion sans équivalent du côté des FFRS. La livraison aux appartements dans les zones rurales et suburbaines est susceptible de prendre plus de temps que la livraison au même type de PDR en milieu urbain.

[619] M^{me} Haydon n'a pas cherché à établir la comparabilité des itinéraires. À moins qu'il n'y ait cohérence dans les valeurs relatives d'activité et de temps des itinéraires des FFRS et des facteurs, il y a une probabilité de discrimination fondée sur le sexe.

[620] Selon M. Durber, les différents résultats obtenus par M^{me} Haydon dans son rapport de janvier 2018 par rapport à la version d'octobre 2017 suggèrent que sa méthode donne des résultats imprévisibles, ce qui mine, ou compromet même entièrement sa crédibilité. Il n'y a aucune certitude quant à l'application de cette méthode.

[621] Pour exprimer la rémunération des FFRS en termes constants, M. Durber estime qu'il faut utiliser les salaires du secteur 1 et les taux de rémunération nationaux des groupes de comparaison à prédominance masculine. M. Durber s'inquiète que l'inclusion

des trois secteurs dans l'analyse de M^{me} Haydon donne lieu à une surestimation du salaire des FFRS en incluant davantage d'itinéraires des secteurs 2 et 3, comme il l'indique dans son rapport-réponse au moyen du tableau suivant :

Table Twelve: Distribution of RSMCs through Pay Zones

RSMC Zone	RSMC pop*	Zone as %	Haydon sample	As % of sample	Variance from Pop.
1	4,280	58.5	2,004	43.5	minus 15%
2	2,565	35.1	2,137	46.4	plus 11.3%
3	473	6.5	462	10.0	plus 3.5%
	7,318		4,603		

* Including routes of five days a week; Source: response by CUPW to enquiry, Jan/18

[622] M. Durber critique entre autres le fait que la rémunération par PDR ne parvient pas à refléter l'ensemble du travail accompli par les FFRS et les facteurs puisqu'elle exclut l'aspect rural du travail accompli par les FFRS et l'aspect spécifiquement urbain du travail accompli par les facteurs. Par conséquent, il serait difficile de déterminer quels employés souffrent d'une injustice en matière d'équité salariale.

[623] Contrairement à ce que suggère M^{me} Haydon dans ses deux rapports, M. Durber ne croit pas que les dépenses de véhicule devraient être traitées comme faisant partie du salaire des FFRS. Dans son rapport, il soutient que les dispositions de l'article 33 de la convention collective excluent ces dépenses du salaire proprement dit, et que les dépenses sont considérées comme le remboursement d'un coût d'exploitation. Il ajoute qu'il n'est pas raisonnable de traiter les dépenses liées aux véhicules comme un avantage lorsqu'il s'agit d'une exigence d'emploi pour les FFRS.

[624] M. Durber conclut que la démarche de rémunération par PDR semble être davantage un exercice de comptabilité visant à établir un rapport de rentabilité ou à fournir une analyse des coûts de l'entreprise, plutôt qu'une rémunération centrée sur le travail accompli par les employées et employés.

Arguments de la Société canadienne des postes en faveur de la méthode de M^{me} Haydon

[625] Consciente qu'il s'agit de la méthode la plus communément utilisée, M^{me} Haydon a rigoureusement mis à l'essai l'idée consistant à utiliser une démarche fondée sur une rémunération horaire, mais elle l'a rejetée après avoir déterminé que cette méthode n'était pas assez fiable. En revanche, M. Durber n'a jamais été disposé à discuter d'une démarche différente.

[626] La méthode de M^{me} Haydon, qui repose sur les salaires annuels et sur les PDR, un dénominateur commun aux deux unités, est conforme à la jurisprudence, qui exige que la méthode de rémunération soit compatible avec la façon dont le travail et les salaires sont structurés, tel qu'il est reflété dans la convention collective.

[627] 84 % des PDR desservis par les FFRS sont centralisés. Des PDR centralisés existent dans le réseau postal rural, y compris dans les régions éloignées. Près de 50 % des PDR desservis par les facteurs sont centralisés. Il est donc logique d'utiliser ce type de PDR pour comparer des tâches de nature similaire.

[628] De plus, le recours aux PDR centralisés a permis à M^{me} Haydon d'élargir son échantillon, donnant ainsi suite à la plainte du Syndicat selon laquelle l'échantillon d'octobre était trop petit. Cette démarche est également plus conforme aux résultats de l'évaluation des emplois de M^{me} Haydon, à savoir que le travail des FFRS est comparable au travail de livraison centralisée des facteurs. L'élargissement de son échantillon n'a pas été fait dans le but d'éliminer toute constatation antérieure d'un écart salarial, mais plutôt en réponse à une plainte du STTP et pour faire en sorte que les résultats de l'évaluation des emplois de M^{me} Haydon soient conformes à son analyse.

[629] Comparativement à son rapport d'octobre, l'inclusion d'appartements dans son échantillon de janvier n'a pratiquement rien changé aux résultats finaux de la rémunération par PDR des facteurs.

[630] La méthode de calcul initiale, qui consiste à utiliser la moyenne globale, occulte la diversité des tâches effectuées sur chaque itinéraire. M^{me} Haydon a tenté de mieux représenter la variabilité du travail des FFRS en utilisant une méthode de calcul qui reflète mieux la réalité.

[631] De plus, les résultats de M^{me} Haydon, en incluant les FFRS de différents secteurs de rémunération, ont correctement pris en compte les différents taux payés dans chaque secteur, contrairement aux résultats de M. Durber, qui a uniquement utilisé les taux du secteur 1.

[632] Le courrier trié de manière séquentielle n'affecte pas les résultats globaux, comme l'a prétendu le STTP, puisque les FFRS sont payées pour trier le courrier pendant que les facteurs livrent le courrier. De plus, les données de M^{me} Haydon montrent que le fait de desservir un plus grand nombre de PDR ne donne pas lieu à une hausse ou à une baisse de la rémunération par PDR.

[633] Dans l'ensemble, la méthodologie de M^{me} Haydon, contrairement à celle de M. Durber, est plus représentative du travail comparable effectué par les FFRS et les facteurs. Elle utilise également des caractéristiques communes aux deux catégories d'emplois et, à ce titre, elle est plus conforme aux conventions collectives des deux unités de négociation.

Critiques du Syndicat à l'endroit de la méthode de la Société

[634] L'analyse des experts doit être fondée sur une analyse détaillée de l'égalité entre les sexes afin d'aider l'arbitre à appliquer la loi. Les rapports de M^{me} Haydon et la preuve orale étaient partiaux et intrinsèquement incohérents, dénotant un manque de compréhension de la discrimination systémique fondée sur le sexe dans les pratiques de rémunération. Les rapports de M^{me} Haydon semblent complètement désengagés de

l'objectif de l'exercice d'enquête sur les pratiques et politiques discriminatoires en matière de rémunération au sein de la Société en ce qui a trait au travail des femmes. Son modus operandi semble être axé sur les résultats.

[635] Ce qui est le plus révélateur, c'est que les rapports de M^{me} Haydon ne contenaient pas les termes genre, sexe féminin, femme, stéréotype ou discrimination (*gender, female, women, stereotype et discrimination* en anglais). Ces concepts ne faisaient pas partie de son cadre d'analyse. Les rapports de M^{me} Haydon n'ont pas abordé la question de la discrimination systémique, qui constitue pourtant le principe central de toute analyse portant sur le concept de salaire égal pour un travail de valeur égale.

[636] Sur l'insistance de Postes Canada, M^{me} Haydon a complètement accepté la position de la Société selon laquelle les heures du SGI ne sont pas une mesure exacte du temps réellement travaillé par les FFRS et ne sont donc pas fiables. Les rapports de M^{me} Haydon déposés en octobre et en janvier n'expliquent pas en détail comment elle en est arrivée à cette conclusion. Les rapports ne contenaient pas d'analyse complète des raisons pour lesquelles M^{me} Haydon a jugé que le taux horaire dérivé du SGI n'était pas approprié. Bien que la Société attribue des valeurs de temps à chaque activité, le rapport n'en a absolument pas tenu compte. Ce choix relève d'un raisonnement spéieux.

[637] Au contraire, les rapports de M^{me} Haydon ont immédiatement adopté comme cadre de travail le postulat voulant que « la prémissse d'un taux horaire pour les FFRS [...] suppose que les heures du SGI sont égales aux heures réellement travaillées ». Dans ses rapports, M^{me} Haydon n'analyse pas le fait que, conformément aux heures de travail établies pour les emplois à prédominance masculine aux termes de la convention collective urbaine, un facteur qui travaille 361 minutes ou plus est payé pour 8 heures ou 480 minutes de travail. Le rapport de M^{me} Haydon ne tient pas compte de cette variabilité des heures de travail des facteurs. Toutefois, la variabilité des heures de travail des FFRS est invoquée pour alléguer qu'il est impossible de procéder à une analyse en fonction du salaire horaire.

[638] Pour illustrer le manque de fiabilité allégué du modèle fondé sur le taux horaire, les rapports de M^{me} Haydon s'appuient sur l'itinéraire de M^{me} McMillan afin de démontrer la non-fiabilité des valeurs de temps du SGI comme mesure des heures travaillées. Plus précisément, M^{me} Haydon mentionne que l'itinéraire en question compte plus de 46 heures par semaine ou 9,3 heures par jour. Cependant, la longueur de l'itinéraire fait l'objet d'un grief de la part de M^{me} McMillan.

[639] Le rapport de M^{me} Haydon et l'étude du mois de janvier présentent une toute nouvelle méthode pour surmonter le refus de la Société de s'appuyer sur un taux horaire présumé. La méthode fondée sur les PDR « centralisés » prend la rémunération totale et la divise par les PDR du facteur ou du FFRS à titre de dénominateur. Le rapport et l'étude n'ont pas analysé le fait qu'une telle méthode n'existe pas dans la convention collective ni dans aucun autre élément des pratiques de rémunération existantes, que ce soit pour les FFRS ou pour l'unité de négociation de l'exploitation postale urbaine.

[640] Une comparaison entre les rapports d'octobre et de janvier de M^{me} Haydon montre que la taille des échantillons a considérablement changé et qu'elle n'est pas uniforme. On constate en effet une augmentation du nombre de facteurs et de FFRS, une composition d'échantillons modifiée et incohérente présentant une augmentation considérable du nombre d'appartements pour les facteurs, et une analyse modifiée et incohérente qui est passée des moyennes totales présumées à une moyenne « itinéraire par itinéraire ». Le rapport de janvier ne présente aucune explication pour justifier le choix d'un échantillon d'itinéraires comportant 75 % de PDR centralisés.

[641] Le rapport de janvier a considérablement changé l'écart salarial. En excluant les dépenses de véhicule, le rapport d'octobre révélait un écart salarial d'environ 6,79 \$ et indiquait que la rémunération des FFRS était inférieure à celle des facteurs. Excluant lui aussi les dépenses de véhicule, le deuxième rapport ne révèle aucun écart salarial et indique que les FFRS sont payées 0,27 \$ de plus que les facteurs par PDR. Dans son rapport de janvier, M^{me} Haydon n'explique pas pourquoi le coût par PDR desservi par les facteurs a diminué de 0,12 \$ alors que le coût par PDR des FFRS, à l'exception des dépenses de véhicule, a augmenté de 6,94 \$. Le rapport de janvier ne révèle aucun écart salarial et indique que les FFRS sont rémunérées à un taux par PDR de 12,03 \$ de plus que les facteurs.

[642] Le rapport de janvier indique que le coût par PDR augmente à mesure qu'augmente la distance parcourue. Les FFRS moins bien rémunérées, qui parcourent de nombreux kilomètres, ne sont pas, dans les faits, rémunérés au taux élevé suggéré par la méthode par PDR. De plus, la concentration des PDR dans les immeubles à appartements dans les centres urbains donnera évidemment lieu à une réduction du coût de la livraison par facteur, puisque le dénominateur augmentera alors de manière considérable.

[643] La méthode de M^{me} Haydon est axée sur les coûts, et non sur la rémunération. En contre-interrogatoire, la preuve montre que le coût par PDR augmente à mesure que diminue le nombre de PDR. Par exemple, les facteurs qui livrent le courrier à des immeubles à appartements, où le nombre de PDR est très élevé, présentent un coût de livraison par PDR peu élevé. Par comparaison, la méthode établit un taux de rémunération beaucoup plus élevé pour les FFRS qui livrent du courrier à un nombre moins important de BPCM ou d'immeubles à appartements à la fin de leur itinéraire rurale.

[644] Le rapport de M^{me} Haydon n'explique pas de quelle manière la méthode par PDR serait acceptée en vertu du *Code canadien du travail*. Dans un rapport d'expert, la relation entre la nouvelle méthode par PDR et le *Code* est un élément clé d'une analyse de l'équité salariale. Toutefois, le rapport de M^{me} Haydon n'explique pas comment la nouvelle méthode de rémunération, dépourvue de toute valeur de temps, est conforme aux dispositions du *Code*.

Conclusions du tribunal sur la méthode de comparaison des salaires

Principes de la méthode de comparaison des salaires

[645] Les parties ont utilisé deux méthodes totalement différentes pour calculer un possible écart salarial entre le groupe à prédominance féminine et le groupe de comparaison à prédominance masculine. Étant donné que les factrices et facteurs sont payés en fonction d'un taux horaire, tandis que les FFRS sont payés principalement à la pièce, il n'est pas possible de les comparer sans d'abord les harmoniser. Chaque partie a adopté une démarche distincte, ce qui a donné lieu à des résultats différents. Par conséquent, il importe d'énoncer les principes fondamentaux provenant de la jurisprudence, car le choix de la méthode de comparaison des salaires repose sur ces principes.

[646] Les principes énoncés dans la présente sous-partie font suite aux principes exposés dans la partie intitulée « Principes d'examen de l'équité salariale ». L'objectif de la *Loi* et l'interprétation élargie qu'il faut en faire servent de balises à l'évaluation de la méthode de chaque partie. La jurisprudence est claire à ce sujet : pour évaluer la « fiabilité raisonnable » de la méthode, comme l'a confirmé le juge Evans, il faut adopter une démarche souple, au cas par cas, afin d'examiner les faits et les éléments de preuve fournis par les experts.

[647] Tel qu'il est illustré plus haut, l'arbitre qui examine un dossier d'équité salariale se base, règle générale, sur de nombreux éléments de preuve fournis par des experts afin de cerner les différents aspects de discrimination salariale. À propos de l'importance des éléments de preuve fournis par les experts et le choix d'une méthode adéquate pour établir l'écart salarial, le juge Evans soutient que la *Loi* ne prescrit aucune méthode et que :

« [116] L'article 11 fournit uniquement un cadre législatif large dans lequel les problèmes de discrimination salariale entre les hommes et les femmes doivent être abordés à la lumière de la situation particulière de l'emploi, de la déposition des témoins experts et des objectifs sous-jacents de la loi. À mon avis, interpréter l'article comme prescrivant implicitement, de la manière précise proposée par l'avocate du procureur général, les caractéristiques des méthodes de comparaison permises, serait incompatible avec l'objectif sous-jacent de l'article 11 et avec le dossier législatif. Il faut inévitablement laisser la Commission et le tribunal se prononcer au cas par cas sur de nombreux points avec l'aide d'experts. »¹⁶⁷

[648] Dans sa décision sur l'*AFPC c. Postes Canada*, citée plus haut, le TCDP déclare ce qui suit :

« [413] Si on se concentre précisément sur les renseignements sur l'emploi et sur les données utilisées en l'espèce, un moyen supplémentaire pour établir s'ils sont raisonnablement fiables consiste à les analyser en regard d'une pratique généralement admise de l'industrie de l'évaluation des emplois. [...] La précision exige que les données soient justes. [...] Pour qu'il y ait intégralité, il ne faut pas

¹⁶⁷ *AFPC c. Canada (Conseil du Trésor)*, [décision de 1999] déjà citée à la note 142.

qu'il manque de renseignements importants sur l'emploi et il faut que les données recueillies soient compatibles avec le plan d'évaluation des emplois utilisé.

[414] Les éléments de preuve fournis par un certain nombre de témoins experts constituent un facteur très important qui affecte le jugement du Tribunal quant à la fiabilité raisonnable des renseignements sur l'emploi recueillis, de la méthode utilisée et de l'évaluation des emplois/postes. Le fait que plusieurs de ces témoins experts ne partagent pas du tout le même avis et que, parfois, ils se contredisent, est tout aussi important. »¹⁶⁸

[649] Vu le silence de l'*Ordonnance* quant à la méthode à imposer, le TCDP en déduit qu'il faut préconiser la souplesse pour évaluer les techniques de mesure des écarts salariaux. À ce sujet, le TCDP déclare ce qui suit :

« [244] [...] Il convient de souligner qu'aucune méthode précise de rajustement des salaires n'a été énoncée dans l'*Ordonnance* pour les plaintes collectives. Nous croyons qu'il est raisonnable d'en déduire que la Commission favorise une démarche souple, par opposition à une démarche réglementée. La souplesse permet à la Commission d'adopter la méthode qui convient le mieux aux circonstances de chaque cas.

[...]

[246] À notre avis, par conséquent, si une disparité salariale est établie par le biais d'une méthode qui respecte les principes de l'équivalence et de l'égalité, cela constitue une preuve *prima facie* suffisante de l'existence d'une discrimination fondée sur le sexe aux termes de l'article 11, sans que l'on doive recourir à la notion de causalité. [...]. »¹⁶⁹

[650] Bien que la *Loi sur l'équité salariale de l'Ontario* fasse référence à un « taux de catégorie » plutôt qu'à un taux de salaire, l'interprétation émanant des tribunaux de la province est certainement utile pour comprendre la loi fédérale. Cependant, ni l'un ni l'autre des cadres législatifs n'indiquent quoi que ce soit sur la façon de cerner et de quantifier un possible écart salarial.

[651] Dans l'affaire *Ontario Northland Transportation Commission c. TCU, Lodge 1463*, un dossier que les deux parties ont invoqué, le Tribunal de l'équité salariale de l'Ontario a déclaré ce qui suit :

Traduction] « [29] Le paragraphe 6 (1) de la *Loi sur l'équité salariale* précise que l'équité salariale est atteinte "lorsque le taux de catégorie relié à la catégorie d'emplois à prédominance féminine qui fait l'objet de la comparaison est au moins égal au taux de catégorie relié à une catégorie d'emplois à prédominance masculine dans le même établissement, si le travail effectué au niveau des deux catégories est de valeur égale ou comparable." La *Loi sur l'équité salariale* définit le taux de catégorie comme étant le taux de rétribution le plus élevé d'une catégorie d'emplois. Le paragraphe 1 (1) définit la rétribution ainsi :

¹⁶⁸ Déjà citée à la note 114.

¹⁶⁹ *AFPC c. Canada (Conseil du Trésor)*, [1998] déjà citée à la note 141.

Tous les paiements et avantages versés ou accordés à la personne qui exerce des fonctions lui donnant droit au versement d'une somme fixe ou vérifiable, ou au profit de cette personne.

Par conséquent, le taux de catégorie correspond au taux de salaire le plus élevé assortis des avantages sociaux devant être versés à une catégorie d'emplois. Le calcul du taux de catégorie doit être précis pour que les parties soient en mesure d'établir s'il y a discrimination salariale, et, le cas échéant, de définir un plan correctif. Dans la plupart des cas, le calcul de la composante salaire n'est pas remis en cause. [...] La *Loi* définit le taux de catégorie comme étant le total du salaire et des avantages sociaux, mais elle ne précise pas la façon de calculer le salaire et les avantages sociaux. La *Loi* n'interdit ni n'impose aucune mesure particulière de temps (par année, par semaine, par heure) en matière de salaire, et il en va de même pour les méthodes actuarielles de calcul des avantages. Cependant, la *Loi* exige l'exactitude des calculs.

[30] Pour établir le taux de catégorie (salaire et avantages sociaux), il faut tenir compte de deux principes. Premièrement, le calcul du taux de catégorie doit être aussi précis que possible et prendre appui sur une rémunération établie avec réalisme et équité. Deuxièmement, le calcul du taux de catégorie doit respecter le plus possible la convention collective et les pratiques de rémunération des parties. Troisièmement, le calcul du taux de catégorie doit respecter l'objet et l'esprit de la *Loi*. »¹⁷⁰

[652] Dans une autre affaire, le Tribunal de l'équité salariale de l'Ontario a indiqué qu'il faut utiliser le même « étalon » pour comparer les salaires et que la conversion d'un salaire annuel en salaire horaire ne donne rien puisqu'il est déjà possible de comparer les deux catégories d'emplois sur une base annuelle :

« [Traduction] [6] Pour obtenir une comparaison éclairante du taux de catégorie d'une catégorie d'emplois à prédominance féminine avec le taux de catégorie d'une catégorie d'emplois à prédominance masculine comparable, il faut utiliser le même "étalon" pour décrire les salaires et les avantages sociaux. Par exemple, la composante "salaire" du "taux de catégorie" est exprimée par la formule "X dollars par unité de temps" en ce qui concerne la plupart des catégories d'emplois (sauf le travail à la pièce). Par exemple, le salaire d'une catégorie d'emplois peut être de 30 000 \$ par année, tandis que dans une autre catégorie d'emplois, il peut être de 15 \$ l'heure. Si les unités de temps employées pour exprimer le salaire ne sont pas les mêmes, il ne peut pas y avoir de comparaison éclairante du taux de catégorie des deux catégories d'emplois.

[7] Dans ce cas, le corps enseignant du primaire et l'ensemble des groupes de comparaison à prédominance masculine reçoivent un salaire annuel, c'est-à-dire que la composante salaire est de XX \$ par année. Il ne sert à rien d'exprimer ce

¹⁷⁰ *Ontario Northland Transportation Commission c. TCU, Lodge 1463, 1992 CarswellOnt 6602.*

salaire annuel en salaire horaire, car il est déjà possible de comparer les deux salaires. Par ailleurs, comme l'a affirmé candidement l'avocat des deux parties à propos des heures de travail "exigées", il existe un écart entre les heures "exigées" des employés et employées de ces catégories d'emplois et les heures réellement travaillées. De toute évidence, si le taux de salaire est transformé en taux horaire et qu'il est calculé en fonction du nombre d'heures réellement travaillées, la notion de rendement intervient alors, ce qui n'est pas indiqué dans le calcul du taux de catégorie de la catégorie d'emplois. En revanche, si le taux horaire était calculé en fonction des "heures exigées", il serait inexact et artificiel. [...] »¹⁷¹ [C'est nous qui soulignons.]

[653] De ces principes généraux, la soussignée retient, aux fins de l'analyse de la méthode de chaque partie, la nécessité d'adopter une démarche souple, au cas par cas, qui respecte l'intention et l'objet de la *Loi* et de l'*Ordonnance*. Cependant, les données doivent être exactes et le calcul du taux horaire doit être aussi précis que possible, de manière à s'éloigner le moins possible de la convention collective et à respecter le plus possible les pratiques des parties en matière de rémunération. À cette fin, il faut comparer les résultats avec la preuve fournie pour s'assurer qu'ils correspondent à la réalité des travailleurs et travailleuses, comme dans le cas de l'évaluation des emplois. Par conséquent, le tribunal doit suivre cette démarche pour évaluer la pertinence de la méthode de chaque consultant.

Méthode de M^{me} Haydon

[654] Avant d'analyser attentivement la méthode de la consultante de Postes Canada, quelques remarques s'imposent. Le Syndicat a critiqué Postes Canada pour avoir causé des retards, et il a même allégué qu'elle tentait volontairement d'entraver le processus d'arbitrage pour qu'il soit reporté. La soussignée comprend la frustration du Syndicat, mais il doit être souligné que Postes Canada et sa consultante ont conçu une méthode dont le développement et le raffinement ont été, de toute évidence, extrêmement longs. De plus, la complexité du dossier et la très grande quantité d'éléments de preuve fournis, comme l'ont souligné les experts de chaque partie, ont certainement compliqué la tâche de la consultante et de Postes Canada. On comprend facilement qu'il a fallu une somme imposante de travail pour concevoir une méthode pour comparer les différences énormes entre les conditions de travail et l'organisation du travail des FFRS et des factrices et facteurs, ce qui explique, du moins en partie, certains des retards survenus durant le processus.

[655] Par ailleurs, Postes Canada a le droit de s'adresser à d'autres experts pour étoffer sa preuve, comme dans le cas des rapports de la société d'experts-conseils Mercer. Il était donc raisonnable, pour Postes Canada, de tenter de trouver une solution de rechange et de développer encore davantage sa nouvelle méthode. Tout au long de ce processus, le tribunal a autorisé, parfois en partie, les demandes de prolongation de la

¹⁷¹ *York Region Board of Education c. York Region Women Teachers U Assn.*, 1995 CarswellOnt 7049.

part de Postes Canada, tout en conciliant ces demandes avec le protocole d'entente. Je ne vois aucune mesure dilatoire dans les demandes de Postes Canada durant le processus d'arbitrage. Au contraire, les parties et leur avocat respectif ont collaboré, à chaque étape du processus, pour veiller à ce que l'horaire chargé et les échéanciers serrés soient respectés au meilleur de leur capacité. Il est évident que le rythme accéléré du processus a exercé une pression considérable sur les parties, leur avocat respectif, les consultants et le tribunal.

[656] À ce propos, la soussignée comprend le souhait de Postes Canada d'explorer une méthode différente en se servant d'un dénominateur commun qui semble, de son point de vue, plus pertinent que celui du taux horaire dérivé du SGI, sur lequel se fonde le Syndicat. Toutefois, cette démarche ne répond pas aux critères de « précision raisonnable » et de fiabilité. Les raisons pour lesquelles le tribunal en vient à cette conclusion sont exposées ci-après.

[657] M^{me} Haydon explique que sa méthode se base sur deux caractéristiques communes au travail des FFRS et à celui des facteurs, soit le salaire annuel et les PDR. Toutefois, l'utilisation qu'en fait M^{me} Haydon a pour résultats que ni l'un ni l'autre n'est réellement équivalent.

[658] Le salaire annuel des FFRS, comme M^{me} Haydon le souligne dans son rapport, varie énormément d'une travailleuse ou d'un travailleur à l'autre, tandis que le salaire annuel des facteurs (54 158,69 \$) est le résultat d'un taux horaire fixe et d'un nombre d'heures fixe par jour (huit heures par jour pour les travailleurs et travailleuses à plein temps). En raison de ce taux horaire fixe, l'écart salarial d'une factrice ou d'un facteur à l'autre est très faible. En revanche, comme M^{me} Haydon l'indique dans son rapport d'octobre, la fourchette salariale annuelle des FFRS s'étend de 556,19 \$ à 94 333,17 \$, le salaire moyen étant de 45 179,50 \$.

[659] Bien que les PDR soient une caractéristique du travail des deux groupes, ils interviennent uniquement dans la rémunération des FFRS. En effet, la rémunération des FFRS est fonction du volume et du nombre de PDR de leur itinéraire, ce qui n'est pas le cas pour la rémunération des facteurs. Les écarts et le degré élevé de variabilité donnent lieu à des résultats étonnantes et improbables qui, comme il est prouvé plus loin, se révèlent imprécis ou incohérents une fois comparés aux éléments de preuve fournis. En fait, les deux éléments sur lesquels se base M^{me} Haydon exigent qu'elle apporte des ajustements considérables et arbitraires aux données et à sa méthode.

[660] La sensibilité des résultats au moindre ajustement des données représente l'écueil le plus flagrant de la méthode de M^{me} Haydon. Celle-ci a d'ailleurs reconnu, verbalement et par écrit, dans son rapport de janvier, que les différentes combinaisons de PDR donnent lieu à des résultats aux disparités énormes. Par exemple, chez les FFRS, la rémunération basée sur les PDR présente une différence de 62,89 \$ entre les itinéraires ne comptant aucune BPR et ceux qui ne comptent que des BPR, et pour les PDR centralisés, cette différence de rémunération est de 84,40 \$. Bien que les types de PDR composant les

échantillons aient une incidence énorme sur les résultats, M^{me} Haydon justifie simplement le seuil de 75 % des PDR centralisés en déclarant que ce seuil est optimal pour comparer directement la rémunération des factrices et facteurs avec celle des FFRS, et que cette pratique n'avantage ni ne désavantage aucune des parties. Le raisonnement qui sous-tend cette conclusion n'est pas clair. De plus, rien ne prouve que cette méthode respecte la *Loi* et l'*Ordonnance*. Par ailleurs, le rapport de M^{me} Haydon ne comporte aucun fondement justifiant le choix du seuil de 75 %.

[661] Les conséquences de ces disparités en matière de rémunération selon le type de PDR correspondent à la grande variabilité des résultats que M^{me} Haydon et Postes Canada avant elle ont obtenus. Par exemple, en octobre 2017, les calculs de Postes Canada ont fourni une rémunération par PDR (sans l'indemnité d'utilisation d'un véhicule) d'environ 52,12 \$, ce qui représente un écart salarial de 6,79 \$ par PDR avec les facteurs et factrices. Néanmoins, dans le rapport de janvier de M^{me} Haydon, la rémunération par PDR des FFRS est passée à 59,02 \$ (sans l'indemnité d'utilisation d'un véhicule), alors que celle des facteurs est demeurée la même. L'écart semble découler directement de son choix d'échantillonnage.

[662] Dans son rapport de janvier, M^{me} Haydon soutient que la rémunération par PDR des FFRS dont l'itinéraire compte plus de 1 000 PDR et fait moins de 30 km est de 47,60 \$ (sans l'indemnité d'utilisation d'un véhicule), au lieu des 59,02 \$ par PDR qu'elle avait calculé en utilisant un seuil de 75 % de PDR centralisés. Une fois de plus, cette différence remet en cause la fiabilité de ses résultats, car aucun facteur identifiable ne permet d'établir pourquoi la différence est aussi grande pour ces FFRS. Cette différence illustre aussi la variation et la disparité des résultats en fonction des facteurs retenus pour définir la méthode.

[663] M. Durber a fait remarquer que les facteurs et factrices livrent le courrier dans des endroits où les PDR sont habituellement très concentrés, ce qui explique que l'ajout des PDR d'immeubles à appartements dans le rapport de janvier désavantage probablement les FFRS. De plus, la prévalence du courrier trié de manière séquentielle pour les facteurs et factrices (70 % d'entre eux reçoivent le courrier ainsi trié) leur permet de desservir un nombre accru de PDR, puisqu'ils passent moins de temps à trier le courrier, ce qui réduit la rémunération par PDR. Quelque 17 % seulement des FFRS reçoivent le courrier trié de manière séquentielle, ce qui leur laisse moins de temps pour livrer le courrier aux PDR. Ce facteur n'étant pas pris en compte dans la méthode, il est évident que celle-ci désavantage les FFRS. Par ailleurs, M. Durber a déclaré que la différence entre les résultats d'octobre et ceux de janvier laissent croire que la méthode de M^{me} Haydon pénalise les FFRS. La soussignée partage ces conclusions.

[664] Par ailleurs, la différence des méthodes de calcul – allant de la moyenne générale à l'itinéraire individuel – fait craindre pour les résultats, comme l'a fait ressortir le contre-interrogatoire de M^{me} Haydon. Celle-ci n'a effectué aucune évaluation des conséquences de la méthode employée. Cependant, la faiblesse des résultats obtenus pour les FFRS dans le rapport d'octobre laissent croire que le calcul de la moyenne de janvier des

itinéraires individuels désavantage les FFPS dans la présentation des salaires selon la méthode par PDR. Cette méthode de calcul risque de gonfler artificiellement la rémunération par PDR des FFPS¹⁷². En fait, lorsqu'elle a utilisé la méthode de calcul de la moyenne générale pour son échantillon final, M^{me} Haydon a constaté un léger écart salarial entre la rémunération des FFPS (53,64 \$) et celle des facteurs (54,57 \$) (sans l'indemnité d'utilisation d'un véhicule).

[665] De plus, la même variation se constate chez les facteurs et factrices, où les itinéraires comptant de nombreux PDR de livraison à domicile ont une rémunération par PDR supérieure à celle des itinéraires dont les PDR sont centralisés. À première vue, un tel constat n'a aucun sens, puisqu'il est évident, en pratique, que la rémunération des facteurs présente très peu d'écart. Les facteurs à plein temps dont l'itinéraire compte uniquement des PDR à domicile et les facteurs dont l'itinéraire compte uniquement des PDR centralisés gagnent tous le même salaire annuel. Néanmoins, la méthode de M^{me} Haydon génère un écart salarial de 84,80 \$. Ce résultat incongru indique que la méthode de M^{me} Haydon mesure les coûts de main-d'œuvre, alors que l'examen de l'équité salarial a pour objectif d'établir l'existence d'un écart salarial.

[666] Les résultats de son échantillon final n'indiquent aucun écart salarial quant à la rémunération par PDR, ce qui constitue un autre exemple de l'incompatibilité entre la méthode de rémunération par PDR et les éléments de preuve fournis. Cependant, la rémunération annuelle moyenne de l'échantillonnage des FFPS est de 41 546,50 \$, et celle des facteurs, de 58 086,22 \$¹⁷³. À première vue, ces moyennes annuelles indiquent clairement qu'il existe un écart salarial, et que celui-ci ne correspond sûrement pas aux données par PDR de M^{me} Haydon. De plus, ces moyennes se classent dans la fourchette de salaires annuels moyens fournies par les parties.

[667] Par conséquent, la soussignée partage les conclusions du consultant du Syndicat, c'est-à-dire que la méthode de rémunération par PDR calcule les coûts de main-d'œuvre de Postes Canada et ne permet pas d'évaluer la rémunération des employés. À preuve, la « rémunération » augmente à mesure que la concentration des PDR diminue (par exemple : BPR dans le cas des FFPS, et livraison à domicile dans le cas des facteurs). Inversement, la « rémunération » diminue dans le cas des PDR centralisés. Résultat : plus le nombre de PDR est grand, plus la « rémunération » est faible.

[668] La méthode de M^{me} Haydon s'applique à diviser le travail des facteurs en deux catégories : livraison à domicile et livraison centralisée. Cette façon de faire ne reflète pas la méthode de rémunération utilisées par les parties, ce qui donne lieu à une comparaison incohérente des échantillons. Comme il a été constaté plus haut, la division du travail en

¹⁷² Pièce justificative 57.

¹⁷³ Le salaire annuel moyen de chaque échantillonnage a été calculé à l'aide de la rémunération annuelle totale et du nombre de titulaires d'itinéraire qui figurent dans le rapport de janvier de M^{me} Haydon (onglet 2, pages 4 et 5).

deux catégories n'est pas indiquée, et elle affaiblit encore plus les résultats de M^{me} Haydon.

[669] Pour toutes ces raisons, le tribunal conclut que la méthode de Postes Canada doit être rejetée faute de précision raisonnable et de fiabilité. La méthode étant viciée, elle fournit des résultats sur la rémunération qui ne correspondent pas à la réalité des employés que les éléments de preuve fournis dans le présent dossier ont mis en lumière.

Définitions et application

[670] Avant d'aller plus loin, il est nécessaire de clarifier certaines définitions essentielles afin de permettre au tribunal d'exposer son analyse dans des termes bien compris. Cette clarification permettra de distinguer des concepts qui paraissent semblables, mais dont les différences, dans le cas qui nous occupe, sont cruciales et décisives. D'un point de vue pratique, la soussignée sera ainsi en mesure de trancher la question de savoir s'il existe ou non un taux horaire pour les FFRS.

[671] La question de savoir si la rémunération des FFRS repose en partie sur un taux horaire a été, pour les deux parties, un thème central des audiences. Pour sa part, le Syndicat allègue que la rémunération des FFRS est fonction d'un taux horaire établi à l'aide des valeurs d'activité et des valeurs de temps du SGI. Il affirme que, dans le cadre des négociations en cours, les parties négocient un taux horaire. Pour sa part, Postes Canada soutient que les FFRS sont rémunérés à la pièce, qu'aucun taux horaire ne figure dans la convention collective et qu'aucun taux horaire n'a fait l'objet de négociations. Il se peut que le « taux horaire » dérivé du SGI ait été utilisé à quelques reprises pour faciliter la communication dans le cadre des négociations, mais il n'a jamais été convenu d'inclure dans la convention collective le taux invoqué par le Syndicat, et il n'est pas non plus utilisé pour rémunérer les FFRS.

[672] Avant d'aller plus loin, il est impératif d'examiner attentivement la question de la rémunération.

[673] Dans le *Dictionnaire canadien des relations du travail* de Gérard Dion, la rémunération est définie ainsi :

« **Salaire** – salary; wage; pay; rate; wage rate; compensation /rate/; pay rate

Prestation versée par l'employeur au salarié en contrepartie de son travail. Cette rémunération est réglée par le contrat de travail, écrit ou verbal, conclu entre l'employeur et le salarié. Considéré du point de vue de l'employeur, il est un coût. Quand il y a une convention collective, celle-ci détermine les conditions du travail et, par conséquent, le salaire du salarié. Selon la *Loi sur les normes du travail*, le salaire est « la rémunération en monnaie courante et les avantages ayant une valeur pécuniaire dus pour le travail ou les services d'un salarié ».

Alors que le salaire (wage) est un montant versé au travailleur et que le taux (rate) est un montant fixé d'avance pour calculer le salaire, dans le langage courant, en français comme en anglais, les deux termes sont souvent interchangeables et employés de façon elliptique.

On peut regrouper les différents types de salaires sous plusieurs chefs. [...] ; selon le mode de paiement : direct, indirect, anticipé, différé, rétroactif, d'investissement; [...] selon le mode de calcul : à forfait, à la tâche, fixe, au rendement, à commission, aux pièces, au mérite, au temps alloué, au temps, à la semaine, au mois, horaire, hebdomadaire, mensuel, à la démarcation, selon la durée de présence, d'exécution, individuel, collectif [...]

Salaire à forfait – job wage

Rémunération fixe que reçoit un travailleur pour l'exécution d'une certaine quantité d'ouvrage qui a été déterminée à l'avance. Syn. – Salaire à la tâche.

Salaire à la pièce – piecework /wage/; straight piecework

Forme de salaire qui consiste à rémunérer un travailleur selon le nombre d'objets produits ou la fréquence des opérations accomplies après fixation d'un prix unitaire par objet ou par opération. Généralement, si l'employé n'atteint pas dans la semaine ou la journée une production lui permettant de gagner un salaire minimum horaire ou hebdomadaire suffisant, ce minimum lui est garanti. Le salaire à la pièce peut être individuel ou collectif.

Salaire annuel – annual salary; annual wage

Salaire établi à un montant fixe pour une période d'un an. Son versement s'effectue cependant selon les périodes de paye qui peuvent être au mois, à la quinzaine, à la quatorzaine, etc.

Salaire horaire – hourly wage

Taux de salaire établi à un montant fixe par heure de travail. C'est le mode de calcul le plus simple et le salaire horaire reste encore le plus courant.

Taux d'un emploi – job rate

Salaire au temps ou à la pièce attaché à un poste indépendamment de son titulaire. Salaire attaché à un emploi, salaire pour un emploi.

Taux de salaire – wage rate; rate; wage; rate of pay; pay /rate/; compensation /rate/

Montant fixé pour mesurer le salaire par rapport soit au temps (heure, jour, semaine, mois), soit à la quantité (globale ou à l'unité) d'objets produits ou d'actes posés. [...]

Taux horaire – hourly rate, rate per hour

Taux de salaire fixé par heure de travail. C'est un mode de rémunération fondé sur la durée du temps de présence au travail. Contractuel ou légal, ce taux horaire ne doit pas être confondu avec les gains horaires, qui représentent le montant effectivement gagné par heure de travail; contrairement aux gains horaires, le taux horaire n'inclut ni prime, ni majoration pour heures supplémentaires ou pour toute

autre raison, ni aucun autre avantage pécuniaire de quelque nature qu'il soit. »¹⁷⁴ [C'est nous qui soulignons.]

[674] À propos de la notion de salaire par unité de temps et à la pièce, les auteurs québécois Frédéric Lauzon-Duguay, Patrice Jalette et Ghislain Hallé indiquent ce qui suit :

« 13.2.1 Salaire au temps

Le salaire au temps – à l'heure, à la semaine ou à l'année – est le régime salarial le plus fréquent dans les conventions collectives (Ferland, 1996). Il fait partie intégrante du « mode traditionnel de gestion de la rémunération » (Thériault et St-Onge, 2000, p. 409). Le recours fréquent à ce mode de rémunération peut s'expliquer par le besoin d'établir celle-ci sur la base d'un indicateur objectif et par le fait que les lois du travail y font souvent référence.

Les syndicats ont toujours favorisé la rémunération selon le temps passé au travail, car elle présente de nombreux avantages. D'abord, le salarié est assuré d'une rémunération régulière. De plus, il éprouve moins de tension et d'insécurité au travail puisque sa rémunération ne fluctue pas selon le rendement. Par ailleurs, les syndicats tentent de baser la rémunération sur des critères objectifs laissant peu de place à la discrétion de l'employeur. Enfin, dans bien des cas, lorsque ce travail est mal défini et que la contribution de chaque employé est difficilement mesurable, il n'existe guère d'autre façon pratique et cohérente de calculer le salaire dû à l'employé pour le travail qu'il accomplit que sur la base du temps travaillé.

[...]

A. Salaire au rendement individuel

La rémunération à la pièce, généralement appelée « travail à la pièce », est probablement le régime incitatif le plus ancien. Selon ce régime, la rémunération de l'employé dépend du nombre d'unités produites ou d'opérations effectuées conformément aux standards préétablis. La plupart du temps, une clause de la convention collective prévoit qu'un employé est assuré de recevoir un salaire minimal même s'il n'atteint pas, pour toutes sortes de raisons, les objectifs de production. Cette forme de rémunération, qui est moins répandue (Tremblay et autres, 1996), reste présente dans le secteur du vêtement (ISQ, 2001)¹⁷⁵. »

[675] Dans le cas présent, la preuve révèle clairement que le salaire des FFRS n'est pas fonction d'un taux horaire, ni du temps passé au travail. Il est plutôt fonction d'un modèle mixte composé de deux éléments qui ne sont pas fonction du temps : valeur d'activité

¹⁷⁴ Gérard DION, *Dictionnaire canadien des relations du travail*, 2^e édition, Québec, Les presses de l'Université Laval, 1986, pages 425 à 430, 472 et 476.

¹⁷⁵ Patrice JALETTE et Gilles TRUDEAU (dir.), *La convention collective au Québec*, 2^e édition, Montréal, Gaëtan Morin éditeur, 2011, pages 293 à 295.

(salaire à la tâche) et allocation variable (salaire à la pièce)¹⁷⁶. L'article 1 de l'annexe « A » de la convention collective indique ce qui suit :

« 1. Le salaire proprement dit d'une employée ou d'un employé est établi en fonction de la composante des activités prévues au paragraphe 2, de l'allocation variable prévue au paragraphe 3 et de l'allocation pour le tri de connaissance et l'adressage civique prévue au paragraphe 4. »

[676] Inversement, le salaire des facteurs est surtout exprimé en taux horaire. Cependant, les facteurs reçoivent aussi une rémunération à la pièce pour la livraison des envois Médiaposte¹⁷⁷, et cette composante de la rémunération n'est pas prise en compte dans le taux horaire.

[677] Bien que le mode de rémunération des facteurs soit mixte lui aussi, il peut être présenté comme un régime fondé sur le temps, composé essentiellement d'un taux horaire et, accessoirement, d'une composante à la pièce. Contrairement au mode de rémunération des facteurs, celui des FFRS n'est fondé ni sur le temps ni sur la présence au travail, mais plutôt sur l'exécution du travail : les FFRS sont rémunérés à la tâche et à la pièce. Cependant, comme nous le verrons plus loin, l'organisation du travail des FFRS comprend une composante fondée sur le temps qui sert à établir la valeur de leur travail.

[678] Par conséquent, étant donné que le « taux de salaire » et le « taux de l'emploi » sont des notions interchangeables qui comprennent les deux types de salaire (salaire par unité de temps et salaire à la tâche ou à la pièce), la soussignée utilisera « taux de salaire » ou « taux de l'emploi », au lieu de « taux horaire », pour décrire le salaire des FFRS. Quand le tribunal fera référence au taux de salaire horaire, il sous-entendra un « taux de salaire dérivé » ou un « taux de l'emploi dérivé ».

[679] En dépit de ce qui précède, et malgré les différences fondamentales entre les deux types de rémunération, les éléments de preuve confirment que la mesure de la valeur des activités et la mesure de la composante variable de la rémunération des FFRS tiennent compte du facteur « temps ». Le temps, qui fait partie de toute activité humaine, est donc un facteur incontournable. De plus, bien que le temps soit peut-être traité différemment dans le cas des FFRS et dans celui des facteurs, il demeure un élément intrinsèque de leur travail.

Utilisation des heures du SGI comme dénominateur commun dans le cadre du présent examen de l'équité salariale

[680] L'utilisation d'un taux de salaire fondé sur les heures du SGI constitue un point en litige de la plus haute importance pour les parties. Dans son rapport d'octobre, M. Durber s'est servi du présumé « taux horaire » des FFRS¹⁷⁸ et l'a multiplié par huit heures par

¹⁷⁶ La question de savoir s'il faut tenir compte des dépenses d'utilisation d'un véhicule pour calculer la rémunération directe des FFRS est traitée plus loin.

¹⁷⁷ Les deux experts font référence au taux de salaire relatif à la livraison des envois Médiaposte par les facteurs et factrices comme étant la prime pour la livraison d'envois sans adresse.

¹⁷⁸ Pour les employés et employées du secteur 1.

jour (SGI) comme base d'évaluation de ce qu'il appelle le taux horaire quotidien à plein temps. Il a jugé que Postes Canada faisait erreur en formulant des réserves quant aux heures du SGI, et que, de toute façon, ces heures étaient aussi inexactes que les heures du SMIFF. Poste Canada et sa consultante ont pour leur part soutenu que le Syndicat ne pouvait pas se fier aux heures du SGI pour établir un « taux horaire » équivalent à celui des facteurs, et ce, en raison de la trop grande imprécision et de la piètre fiabilité de ces heures.

[681] Les deux parties ont fourni une grande partie des éléments de preuve relatifs aux composantes et à la fiabilité des deux structures de rémunération. Après un examen attentif, le tribunal estime que, pour traiter le présent dossier, il faut absolument tenir compte des éléments ci-dessous, qui seront aussi présentés dans les conclusions de la soussignée.

[682] En ce qui concerne les facteurs et factrices, Postes Canada se sert du SMIFF, un système extrêmement détaillé et complexe ayant servi à bâtir les itinéraires d'environ huit heures par jour pour les quelque 12 000 facteurs et factrices à plein temps, et les quelque 900 facteurs et factrices à temps partiel. Chaque tâche est chronométrée à la seconde près, et d'autres éléments permettent d'ajuster le volume de courrier, le nombre de PDR à desservir, la distance à parcourir à pied, la séquence optimale de livraison, etc. La prise en compte de tous ces éléments permet au SMIFF de configurer des itinéraires censés exiger une moyenne de huit heures de travail par jour. Les facteurs et factrices étant payés pour huit heures par jour si leur itinéraire est évalué à au moins six heures, il importe de bâtir des itinéraires de huit heures pour maximiser la productivité. Selon Postes Canada, la fiabilité et la précision du SMIFF sont grandes.

[683] Cependant, la preuve montre que le SMIFF est loin d'être parfait. Il arrive que les facteurs et factrices terminent leur itinéraire plus tôt ou plus tard que prévu à l'horaire, ce qui, dans ce dernier cas, exige de leur part de travailler des heures supplémentaires. En fait, les heures supplémentaires augmentent d'année en année. De nombreux facteurs expliquent les variations : la demande selon la période de l'année, le jour de la semaine, le volume de courrier et de colis, les conditions météorologiques, le retard des camions de livraison, etc. Les témoins de Postes Canada le reconnaissent : le SMIFF n'est pas conçu pour tenir compte de ces variations, et il ne peut pas s'y adapter. Il s'agit d'un système basé sur des moyennes, sans capacité d'anticipation des heures réellement travaillées par les facteurs et factrices, tant par jour que par semaine.

[684] Autre facteur qui influence la précision du SMIFF : l'absence de mesure des volumes effectuée régulièrement par Postes Canada. Pourtant, durant les audiences, les représentants de Postes Canada ont insisté à maintes reprises sur le fait que les volumes formaient le pilier du SMIFF et qu'il s'agissait de son élément distinctif. De plus, certaines des valeurs de temps n'ont pas été mises à jour depuis des décennies.

[685] En outre, il y a plusieurs contraintes auxquelles le SMIFF ne peut s'adapter, comme le total des PDR que dessert un poste de facteurs et factrices donné. Par conséquent, 94 % des itinéraires de facteurs et factrices durent, selon l'évaluation qui en a été faite,

entre sept et neuf heures par jour. Autrement dit, malgré le côté hyper détaillé du SMIFF, certains itinéraires sont surévalués ou sous-évalués.

[686] Le SMIFF n'évalue pas la charge de travail associé à un environnement prévisible. Vu la grande variabilité du travail, huit heures de travail évaluées selon le SMIFF ne sont pas nécessairement synonymes, en pratique, de huit heures réellement travaillées. De plus, la journée de travail de huit heures comprend 55 minutes de pauses payées et un taux de 7 % tenant compte de la fatigue et des retards habituels, par exemple le passage aux toilettes. Il a été reconnu que ces situations se produisent, mais aucune preuve n'a été fournie pour quantifier avec précision les heures payées mais non travaillées.

[687] Enfin, il a été démontré que le SMIFF coûte très cher et cause de nombreux litiges. Postes Canada dépense 10 millions \$ par année pour la maintenance du SMIFF, et 3 millions \$ pour la réorganisation des itinéraires. Depuis 2011, 11 griefs nationaux et 400 griefs régionaux ont été déposés relativement à la réorganisation des itinéraires. Les représentants de Postes Canada reconnaissent que la société d'État songe à remplacer le SMIFF par un système qui tient compte des fluctuations que le SMIFF n'arrive pas à gérer.

[688] De manière générale, la preuve fournie montre que le SMIFF est un système très complexe qui permet à Postes Canada de maximiser la productivité quotidienne, mais qui n'est pas aussi précis qu'elle le souhaiterait. Dans ses rapports, M^{me} Haydon indique que le degré de complexité du SMIFF le met dans une classe à part.

[689] En ce qui concerne les FFRS, il n'existe aucun système comparable basé sur le temps. Leur travail comporte toutefois une dimension relative au temps. Postes Canada leur fournit de la documentation sur leur itinéraire, soit l'annexe A, qui indique le temps approximatif par jour pour trier le courrier et le livrer. L'annexe A provient de Postes Canada, qui dispose de toute la latitude nécessaire pour établir les valeurs de temps, et ainsi évaluer la durée de chaque itinéraire. La durée estimée d'un itinéraire exclut le temps relatif à l'allocation variable. Conformément à la clause 27.01 de la convention collective, la description des tâches des FFRS prend appui sur l'annexe A.

[690] Il est indéniable que la durée estimée, comme le terme l'indique, n'est pas le résultat d'un calcul précis du temps nécessaire à l'exécution des tâches. Récemment, dans le but de renforcer cette notion d'imprécision, Postes Canada a ajouté à la durée estimée, quelle qu'elle soit, un intervalle de « plus ou moins » 25 minutes. Comme dans le cas des itinéraires de facteurs et factrices, le nombre d'heures des itinéraires de FFRS indiqué dans le SGI n'est pas toujours égal au nombre d'heures réellement travaillées¹⁷⁹, à preuve, les quelque 2 205 itinéraires dont le nombre d'heures du SGI est supérieur à la durée prévue de livraison.

¹⁷⁹ Onglet X du recueil de documents de M^{me} Whiteley. À noter qu'environ 160 itinéraires ont une durée quotidienne égale au nombre d'heures prévu par le SGI. Environ 2 830 itinéraires ont un nombre d'heures du SGI par jour inférieur au temps de livraison (de 0,1 à 9,5 heures).

[691] Les études de temps réalisées par les parties révèlent que certains itinéraires de FFRS prennent moins de temps que prévu à parcourir, tandis que d'autres en prennent plus. À noter que les résultats des deux parties ne présentent pas de grands écarts. Dans son rapport, M. Durber a montré que la majorité des itinéraires de FFRS, soit 66 %, ont une durée selon le SGI se situant entre 5,1 heures et 8 heures par jour. Encore une fois, le même constat, quoique moins marqué, s'observe chez les facteurs et factrices, dont 94 % des itinéraires ont une durée qui se situe entre 7 heures et 9 heures.

[692] Malgré cette variabilité, et comme l'affirme Postes Canada, le nombre d'heures prévues par le SGI n'est pas si éloigné du nombre d'heures nécessaires au parcours d'un itinéraire. M. Sinclair et M^{me} Whiteley reconnaissent que, lorsqu'elle bâtit ou réorganise un itinéraire, Postes Canada prévoit une marge de manœuvre de deux à trois heures pour l'exécution des tâches variables et la croissance de l'itinéraire. En contre-interrogatoire, M. Sinclair a soutenu que, dans le cas des nouveaux itinéraires, la durée moyenne, selon le SGI, est de 6,1 heures. Par conséquent, il existe une corrélation entre le nombre d'heures du SGI et le nombre d'heures réellement nécessaires au parcours d'un itinéraire. Postes Canada le sait et s'en sert pour bâtir et réorganiser les itinéraires.

[693] Postes Canada maintient l'écart du SGI parce qu'elle doit, dans le cadre d'une réorganisation d'itinéraire, se conformer au nombre maximal d'heures de travail que prévoit le *Code canadien du travail*¹⁸⁰. Sa démarche respecte les dispositions du paragraphe 169 (2) du *Code*, qui vise les emplois dont les heures sont réparties de manière irrégulière :

« Moyenne

(2) Pour les établissements où la nature du travail nécessite une répartition irrégulière des heures de travail, les horaires journaliers et hebdomadaires sont établis, conformément aux règlements, de manière que leur moyenne sur deux semaines ou plus corresponde à la durée normale journalière ou hebdomadaire. »

[694] L'inspection des itinéraires de FFRS, réalisée chaque année ou tous les six mois, est fondé sur plusieurs questions relatives au temps : À quelle heure le courrier parvient-il aux FFRS ? À quelle heure les FFRS commence-t-ils habituellement leur journée de travail ? À quelle heure partent-ils habituellement pour aller livrer le courrier selon le SGI ? À quelle heure arrivent-ils habituellement à leur dernier PDR ? Ces questions indiquent l'importance du facteur « temps » pour Postes Canada et pour les FFRS. Ceux-ci reçoivent le courrier à une heure donnée à laquelle ils commencent habituellement leur journée de travail, et ils doivent avoir rapporté à telle heure en fin de journée le courrier levé. Les manuels de Postes Canada sur le sujet soulignent l'importance de l'inspection annuelle non seulement pour les activités de Postes Canada, mais aussi pour l'exactitude de la rémunération des FFRS.

¹⁸⁰ Pour savoir si un itinéraire est surévalué, les parties ont convenu que le calcul de la moyenne des heures de travail se fait sur une période de deux semaines, conformément aux dispositions de la clause 13.01 de la convention collective.

[695] Par ailleurs, M^{me} Whiteley et M. Sinclair ont soit affirmé soit admis que, lorsqu'elle met à jour les valeurs de temps, Postes Canada tient compte du temps nécessaire à l'exécution du travail. Or, on ne peut s'empêcher de se demander pourquoi Postes Canada procéderait à une mise à jour des valeurs de temps, notamment de sa propre initiative, après avoir modifié les valeurs d'activité, si elle estime qu'elles sont inexactes. De plus, malgré l'absence de lien entre les valeurs de temps et les valeurs d'activité qu'ils font valoir, les représentants de Postes Canada ont utilisé un « taux horaire de substitution » durant les négociations avec le Syndicat. Les parties ont de plus négocié l'augmentation ou la diminution des valeurs de temps, ce qui indique que Postes Canada juge qu'elles représentent, jusqu'à un certain point, le travail accompli.

[696] Le SGI n'est peut-être pas aussi complexe que le SMIFF, mais ils causent tous les deux, dans une certaine mesure, le même genre de problèmes, ce qui n'est pas étonnant, vu les similarités entre le travail des FFRS et celui des facteurs. Les fluctuations sont un aspect intrinsèque du travail des FFRS et de celui des facteurs, et elles donnent lieu aux mêmes problèmes. Les heures réelles de travail sont un concept flou pour les FFRS et les facteurs et factrices, car ni le SGI ni le SMIFF ne permettent de les évaluer avec précision. Le SMIFF fournit sans doute des valeurs plus proches de la réalité, mais les deux systèmes de mesure sont fondés sur des moyennes.

[697] Comme il a été mentionné plus haut, le salaire horaire constitue la forme de rémunération la plus fréquente dans les lieux de travail où le personnel est syndiqué. Toutefois, il est rare de voir une entreprise utiliser un outil aussi coûteux et complexe que le SMIFF pour évaluer ses besoins en matière de production. La plupart des entreprises compte sur la connaissance et l'expérience du travail de leurs gestionnaires pour évaluer ces besoins, ce qui est le cas pour les FFRS. Ce type d'évaluation n'est pas perçu comme étant peu fiable, et les entreprises qui l'utilisent sont en mesure de maintenir un taux de production concurrentiel.

[698] Postes Canada utilise aussi les heures du SGI pour effectuer d'autres calculs, dont M. Bickerton a fourni une liste partielle dans sa déclaration de témoignage anticipé¹⁸¹.

- ◆ La Lettre 1 de la convention collective, dans laquelle Postes Canada convient de réorganiser les itinéraires de plus de 60 heures;
- ◆ La rémunération des heures supplémentaires est calculée en fonction des heures du SGI¹⁸²;
- ◆ La rémunération des congés fériés est calculée en fonction des heures du SGI (clause 16.03 de la convention collective);
- ◆ Les versements au Fonds d'éducation sont calculés en fonction des heures du SGI (annexe « D » de la convention collective);

¹⁸¹ Certains éléments présentés par M. Bickerton sont litigieux et n'ont donc pas été retenus par le tribunal.

¹⁸² Pièce justificative 32.

- ◆ L'admissibilité au régime de retraite et aux avantages est déterminée en fonction des heures du SGI;
- ◆ L'admissibilité aux avantages prévus par la loi, dont, entre autres, l'admissibilité à la rémunération des heures supplémentaires;
- ◆ L'indemnité de chaussures est calculée en fonction d'un ratio appliqué aux heures du SGI;
- ◆ Postes Canada utilise les heures du SGI dans son rapport sur la fréquence des blessures.

[699] Les consultants de la société Mercer ont eux aussi utilisé les heures du SGI pour calculer l'indemnité de postes isolés¹⁸³.

Conclusions

[700] Pour toutes les raisons énoncées plus haut, il semble indiqué d'utiliser les heures du SGI pour calculer, dans le cadre du présent examen sur l'équité salariale, un taux horaire pour les FFRS. L'heure comme unité de temps constitue le dénominateur commun le plus souvent employé pour établir une comparaison entre la rémunération des FFRS et celle des facteurs.

[701] Malgré l'inexactitude intrinsèque des heures du SGI, Postes Canada s'en est grandement servi pour traiter des aspects très importants du travail des FFRS, dont les dispositions relatives aux heures supplémentaires, l'admissibilité au régime de retraite et aux avantages, de même que l'annexe A, outil de travail le plus important des FFRS, car elle fait partie des descriptions de tâches énoncées dans la convention collective. Le SGI sert à mesurer le temps en fonction d'un éventail de paramètres qui ont pour but d'en maintenir la pertinence : périodes prévues à l'annexe A, inspections annuelles, études menées pendant deux semaines, mises à jour des valeurs de temps, appels d'offres relatifs à la dernière portion de la livraison (dernier kilomètre), etc.

[702] Quoi qu'il en soit, un taux horaire établi selon les heures du SGI semble être la mesure de comparaison la plus fiable et le seul outil dont les parties peuvent se servir comme point de référence. De plus, le SGI fait partie du travail des FFRS; il s'agit de l'outil qu'utilisent couramment les parties pour traiter de nombreux aspects des conditions de travail et de l'organisation du travail des FFRS.

[703] Toutefois, compte tenu de ce qui précède, il est évident que le taux horaire « dérivé » doit être ajusté pour fournir des résultats d'une précision raisonnable. Une même question demeure : comment ajuster les heures du SGI pour mieux refléter le travail des FFRS? Faut-il appliquer un pourcentage de correction? Le salaire de base utilisé pour évaluer la rémunération directe doit-il être le même que le salaire utilisé pour calculer le coût de la rémunération indirecte? Un échantillon d'itinéraires « équivalents plein temps » de facteurs et factrices et de FFRS fournirait-il des données plus précises

¹⁸³ Pièce justificative 64.

(par exemple, des itinéraires dont la durée se situe entre 6 heures et 8 heures)? Malheureusement, le tribunal n'a pas reçu un nombre suffisant de données et de faits pour permettre à la soussignée de trancher cette question en toute confiance.

[704] Il ressort de ce qui précède que, une fois les ajustements nécessaires apportés, le taux de salaire des FFRS peut être comparé au taux de salaire horaire des facteurs. Après examen des éléments de preuve et des rapports fournis, ce taux de salaire semble le dénominateur commun le plus fiable pour évaluer l'écart salarial. Comme il a été déterminé plus haut, ni la *Loi*, ni l'*Ordonnance*, ni la jurisprudence n'exigent la perfection en matière de méthode de comparaison. Il faut simplement que la méthode choisie repose sur les bonnes données pour fournir des résultats d'une précision raisonnable.

[705] La partie qui suit traite des éléments devant composer la rémunération directe et de la nécessité d'ajuster la méthode et les calculs pour accroître la précision des résultats.

M. AUTRES ASPECTS DE LA RÉMUNÉRATION DIRECTE

[706] Outre leur désaccord sur la méthode d'évaluation de l'écart salarial, les parties ont des points de vue différents sur certains aspects de la rémunération des FFRS et des factrices et facteurs. Plus précisément, les éléments suivants ont été débattus ou traités différemment : le taux d'emploi applicable, l'inclusion des dépenses d'utilisation du véhicule dans le salaire des FFRS, l'inclusion de l'allocation variable, l'inclusion des heures supplémentaires et le rajustement des salaires de factrices et facteurs pour tenir compte de la pause-repas et des pauses-repos payées.

[707] Chaque aspect sera traité individuellement, en présentant d'abord la position des deux parties sur le sujet, qui sera suivie des dispositions pertinentes de la loi et des conclusions de la soussignée. Il est à noter que certains éléments n'étaient pas vraiment litigieux, ayant simplement été traités différemment par les parties; à des fins de clarté, toutefois, la soussignée énoncera les conclusions appropriées.

[708] Avant de continuer, il y aurait lieu de reproduire, ci-dessous, le paragraphe 11 (1) de la *Loi*, qui énonce la définition de « salaire » :

« Définition de salaire »

11 (1) Constitue un acte discriminatoire le fait pour l'employeur d'instaurer ou de pratiquer la disparité salariale entre les hommes et les femmes qui exécutent, dans le même établissement, des fonctions équivalentes.

[...]

(7) Pour l'application du présent article, salaire s'entend de toute forme de rémunération payable à un individu en contrepartie de son travail et, notamment :

- a) des traitements, commissions, indemnités de vacances ou de licenciement et des primes;
- b) de la juste valeur des prestations en repas, loyers, logement et hébergement;

- c) des rétributions en nature;
- d) des cotisations de l'employeur aux caisses ou régimes de pension, aux régimes d'assurance contre l'invalidité prolongée et aux régimes d'assurance-maladie de toute nature;
- e) des autres avantages reçus directement ou indirectement de l'employeur.

[709] Le *Dictionnaire canadien des relations du travail*, définit ainsi le salaire direct

« **Salaire direct** – *direct wage; direct compensation*

1. Salaire que touche immédiatement l'employé à chaque période de paie, à l'exclusion des avantages sociaux, lesquels forment le salaire indirect.
[...] »¹⁸⁴

Taux applicable de l'emploi

[710] Dans son rapport, M. Durber utilise le taux horaire maximal des FFRS du secteur 1. Lors du témoignage, il affirme qu'il y aurait lieu d'utiliser un taux national unique et que l'utilisation des taux des secteurs 2 et 3 aurait pour effet de surévaluer les salaires des FFRS.

[711] La Société affirme que l'utilisation d'un taux unique n'est pas représentative des salaires des FFRS et que l'utilisation d'une moyenne pondérée de tous les secteurs constituerait la démarche à privilégier.

[712] Quant à savoir quel taux de salaire devrait servir de comparateur, le Groupe de travail sur l'équité salariale explique ce qui suit, dans son rapport de 2004, précité :

« [...] Le taux maximum selon les spécialistes des systèmes de rémunération est celui qui est considéré comme le taux de l'emploi. En effet, il correspond au salaire versé à la personne qui maîtrise toutes les compétences requises pour le poste.
[...] »¹⁸⁵

[713] Là où s'appliquent des taux régionaux, le Tribunal canadien des droits de la personne (TCDP) indique qu'une démarche fondée sur une moyenne pondérée est une façon plus précise de calculer le taux de salaire des comparateurs féminins et masculins :

« [416] Nous estimons que la méthode de la moyenne pondérée est plus précise pour établir un taux salarial régional aux fins des calculs à exécuter dans le cadre de la méthode niveau/segment. La population des employés justifiant de taux régionaux peut être utilisée aux fins d'établir la moyenne pondérée. Dans tous les cas, nous avons constaté que la méthode de la moyenne pondérée était privilégiée pour calculer l'écart salarial. »¹⁸⁶

¹⁸⁴ Gérard DION, déjà cité à la note 174, pp. 429 et 430.

¹⁸⁵ Déjà cité à la note 147, p. 310; les deux experts conviennent d'utiliser le taux maximal aux fins de la comparaison.

¹⁸⁶ AFPC c. Canada (*Conseil du Trésor*), [1998] déjà cité à la note 141.

Conclusions du tribunal

[714] En l'espèce, cette démarche signifierait l'utilisation d'une moyenne pondérée des taux maximums des trois secteurs. Le tribunal est d'accord pour dire que l'utilisation de cette moyenne permettrait de représenter plus justement la composante des valeurs d'activité du salaire versé à tous les FFRS à l'échelle du pays. Les deux emplois bénéficieraient alors d'une assise commune. Il y aurait lieu d'ajuster en conséquence le taux horaire « dérivé » de l'emploi de FFRS.

[715] Selon les calculs du tribunal, le taux horaire dérivé de 19,73 \$ des FFRS utilisé par le Syndicat augmenterait à 20,52 \$¹⁸⁷.

Dépenses d'utilisation d'un véhicule

[716] Le Syndicat allègue que les dépenses d'utilisation d'un véhicule, ainsi que l'indique M. Durber, sont des coûts liés aux activités de la Société que les FFRS engagent pour livrer des produits postaux. Le Syndicat ajoute qu'aucune instance dans le cadre de l'équité salariale, que ce soit au palier fédéral ou provincial, n'établit clairement que les dépenses d'utilisation d'un véhicule constituent un salaire. Le remboursement de ces dépenses n'est pas un avantage au sens de la *Loi*, et est exclu du revenu de l'emploi aux termes de la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

[717] La Société affirme que la totalité des dépenses d'utilisation d'un véhicule fait partie de la rémunération directe des FFRS. Ces dépenses sont calculées différemment d'une dépense réelle et sont versées peu importe les coûts engagés par l'employée ou l'employé.

[718] Que les montants versés soient ou non imposables n'est pas pertinent aux termes de l'alinéa 11 (7) e) de la *Loi*, compte tenu de l'inclusion des montants imposables et non imposables aux termes des alinéas 11 (7) a) et c) et des alinéas 11 (7) b) et d), respectivement. De plus, les dépenses d'utilisation d'un véhicule s'apparentent à la liste des articles énumérés à l'alinéa 11 (7) b) et peuvent donc être considérées comme un avantage. La Société n'est pas tenue de payer les FFRS pour l'utilisation d'un véhicule; par conséquent, ce paiement constitue un avantage.

[719] Qui plus est, aux termes de la convention collective, les dépenses d'utilisation d'un véhicule font partie de la rémunération annuelle des FFRS et les parties les ont toujours traitées comme telles. Les parties ont accepté de payer les dépenses d'utilisation d'un véhicule de cette façon pour maximiser les sommes non imposables versées aux employées et employés, comme l'affirme M. Sinclair dans son contre-interrogatoire. Tous les ans, les FFRS reçoivent un formulaire T2200 de l'Agence du revenu du Canada (ARC) et une lettre de la Société leur expliquant qu'ils peuvent déduire les dépenses d'utilisation d'un véhicule sur leur déclaration de revenus, mais que la Société n'a aucun rôle visible à jouer à cet égard. De même, lors de la ronde de négociations de 2016, le Syndicat

¹⁸⁷ $(4325 \times 19,73 + 2577 \times 21,49 + 477 \times 22,47) / (4325 + 2577 + 477) = 20,52177395$; fondé sur les taux et le nombre d'employés figurant dans le courriel de M^{me} Beauchamp adressé à M. Bickerton (onglet 38 du Recueil de documents de M. Bickerton).

demandait dans ses revendications que la Société fournisse un véhicule aux FFRS sans que ceux-ci ne subissent une perte de rémunération et qu'elle inclut les dépenses d'utilisation d'un véhicule dans la rémunération des jours fériés.

[720] En ce qui concerne les dépenses d'utilisation d'un véhicule, l'article 32 indique ce qui suit :

« 32.01 Type de véhicule

Si la Société exige qu'une employée ou un employé fournisse un véhicule pour effectuer le travail sur son itinéraire, l'employée ou l'employé doit payer tous les frais de fonctionnement et d'entretien du véhicule et fournir le type de véhicule prévu à l'annexe « A » de la convention de transport et de livraison du courrier applicable à l'itinéraire le 31 décembre 2003. Cette obligation doit être maintenue jusqu'à ce que la nature du travail à effectuer ou la situation ait changé.

Lorsque l'itinéraire d'une employée ou d'un employé est modifié conformément à l'article 11, la Société peut exiger que l'employée ou l'employé utilise un type de véhicule particulier au besoin en raison des changements apportés à l'itinéraire. Uniquement lorsque, en raison de cette exigence, une employée ou un employé doit changer le véhicule qu'elle ou il a fourni, elle ou il a droit au montant fixé à l'annexe « A » pour l'utilisation d'un type de véhicule particulier. Ce paiement est versé à l'employée ou l'employé uniquement pour la période au cours de laquelle elle ou il détient l'itinéraire pour lequel le changement de véhicule était requis.

32.02 Assurance

À l'égard de tout véhicule fourni par une employée ou un employé pour parcourir son itinéraire, l'employée ou l'employé doit souscrire et maintenir, à ses frais, la police d'assurance automobile requise d'un montant d'au moins un million de dollars (1 000 000 \$) couvrant tous dommages confondus par sinistre, incluant les dommages matériels subis par autrui et, lorsque la loi le permet, les lésions corporelles et le décès, jusqu'à ce que la Société en décide autrement.

La Société peut exiger qu'une employée ou un employé souscrive et maintienne en vigueur une police d'assurance comportant une couverture plus élevée que celle prévue ci-dessus. Dans un tel cas, la Société acquitte le coût additionnel de cette couverture jusqu'à un maximum qui équivaut à la moyenne de l'industrie de l'assurance provinciale.

[721] La convention collective définit ainsi « salaire » et « salaire proprement dit » :

« 33.01 Salaires

a) À compter du 1^{er} janvier 2016, la rémunération annuelle de l'employée ou de l'employé est établie en utilisant le salaire proprement dit indiqué à l'annexe « A », et les dépenses d'utilisation d'un véhicule, le cas échéant.

[...]

d) Le salaire, proprement dit, correspond à la différence entre le montant de la rémunération annuelle et celui des dépenses de véhicule. »

[722] Dans son *Guide pour interpréter la loi sur l'équité salariale de l'Ontario* (2015), le Bureau de l'équité salariale de la province traite ainsi la notion des avantages :

« La valeur d'un avantage doit être incluse dans le taux salarial si elle contribue à la rétribution total d'une catégorie d'emplois, ou si elle confère à celle-ci un privilège que les autres n'ont pas [...] »

Si un article est nécessaire à l'accomplissement d'une tâche, il ne doit pas être considéré comme un avantage, et il ne doit donc pas être inclus dans le taux de catégorie. Par exemple, si un uniforme ou un vêtement de protection est nécessaire à un travail, sa valeur n'entre pas dans le calcul des avantages. »¹⁸⁸

[723] Sur la question précise de l'indemnité de « millage » ou de l'utilisation d'un véhicule de l'entreprise, le Bureau indique ce qui suit :

« [...] L'indemnité de millage ou l'utilisation du véhicule de l'entreprise peut être considérée comme un avantage ou non. Par exemple, si les déplacements ou le transport sont nécessaires à l'accomplissement de la tâche, alors l'accès à l'indemnité de millage ou l'utilisation d'un véhicule de l'entreprise peut constituer une modalité de travail et non un avantage. Cependant si les employés peuvent se servir du véhicule à des fins personnelles les fins de semaine, il peut s'agir d'un avantage. »¹⁸⁹

Conclusions du tribunal

[724] La Société soutient que la juste valeur des prestations en repas, loyers, logement et hébergement est du même ordre que celle des dépenses d'utilisation d'un véhicule. La soussignée n'est pas de cet avis : il ne fait aucun doute que la liste énoncée à l'alinéa 11(7) b) porte sur des prestations accordées pour l'hébergement. Si l'intention avait été de couvrir les dépenses d'utilisation d'un véhicule, l'énumération aurait compris des articles semblables, tels que les repas payés ou les frais de transport, conformément à la règle *ejusdem generis*¹⁹⁰.

[725] Cela étant dit, les dépenses d'utilisation d'un véhicule pourraient, dans certaines circonstances, être considérées comme un avantage au sens de l'alinéa 11 (7) e) de la *Loi*. Le *Dictionnaire canadien des relations du travail* définit ainsi un avantage :

« Avantage – *benefit; advantage*

Ce qui s'ajoute au salaire de base, sous forme de salaire indirect et qui augmente le revenu. On parlera d'avantages en nature : nourriture, logement; d'avantages en espèces : indemnités, primes, gratifications; d'avantages sociaux : assurances de toutes sortes sous forme de pension, de rente ou d'allocation. »

[726] En l'instance, il est évident que le fait de fournir un véhicule n'est pas facultatif. L'article 32 indique clairement que dans le cas où la Société exige que l'employée ou

¹⁸⁸ Bureau de l'équité salariale, *Guide pour interpréter la loi sur l'équité salariale*, février 2015, p. 60.

¹⁸⁹ *Ibid*, p. 62.

¹⁹⁰ La règle *ejusdem generis* veut que, dans une énumération, la portée du terme général soit limitée aux personnes ou aux choses de la même catégorie que celles qui sont expressément mentionnées.

l'employé fournit un véhicule pour exécuter le travail de son itinéraire, le véhicule doit répondre à des exigences précises. C'est le cas notamment de M^{me} Beauchamp, qui, ayant obtenu le contrat de livraison pour un nouvel itinéraire par suite d'un appel d'offres, a reçu la lettre suivante :

« Véhicule

Comme condition d'embauche, il vous incombe de fournir un véhicule pour effectuer les tâches exigées par votre itinéraire, au premier jour de travail. Le type de véhicule doit satisfaire aux exigences précisées dans le document ci-joint (annexe A [Schedule A]) de la Convention de transport et de livraison. Le manquement aux exigences relatives au véhicule pourrait entraîner un renvoi si vous ne rencontrez pas les conditions d'emplois reliés au poste. Exigences du véhicule :

Espace de chargement minimal de 100 pi. cu. (2 832 litres)

Toit en métal et prise de courant pour accessoires permettant l'installation de l'enseigne et des feux giratoires de Postes Canada

5^e porte / hayon arrière pour permettre le chargement d'Articles volumineux et surdimensionnés. (préférable)

Vous recevrez un montant fixe pour les dépenses liées à l'utilisation de votre véhicule et vous serez responsable de tous les frais d'exploitation et d'entretien connexes. »¹⁹¹

[727] De tels critères sont essentiels à la livraison d'articles de courrier et de colis de toutes les dimensions. La soussignée a pu témoigner de ce fait au cours d'une visite du poste de factrices et facteurs de Kanata, où les FFRS et les factrices et facteurs travaillaient côte à côte : presque tous les FFRS utilisaient, pour effectuer leur travail, le même genre de véhicule, qui était aménagé d'une façon semblable à celle des véhicules de la Société utilisés par les factrices et facteurs.

[728] La preuve démontre que la fourniture d'un véhicule personnel pour effectuer le travail est une exigence de l'emploi, et que, par conséquent, ainsi qu'il est affirmé par le Bureau de l'équité salariale de l'Ontario, elle ne saurait être considérée comme un avantage.

[729] Par ailleurs, bien que les parties aient choisi d'inclure les dépenses d'utilisation d'un véhicule dans la rémunération annuelle pour des raisons fiscales, comme l'a affirmé M. Sinclair, elles ont aussi précisé que ces dépenses ne font pas partie du salaire proprement dit (*actual pay*). Il convient de souligner que le mot anglais « *actual* » (effectif, réel, véritable, proprement dit) veut dire [*Traduction*] « qui existe réellement et non comme possibilité », par opposition à [*Traduction*] « allégué, supposé, réputé, envisagé,... »¹⁹². Les parties ont utilisé le mot « *actual* » dans le but express de marquer une distinction

¹⁹¹ Onglet 3 du recueil de documents de M^{me} Beauchamp.

¹⁹² Définitions anglaises tirées du dictionnaire en ligne Merriam-Webster.

entre la rémunération annuelle et le salaire proprement dit, la seule différence entre les deux étant les dépenses d'utilisation d'un véhicule.

[730] La Société soutient également que certains itinéraires reçoivent plus de 30 000 \$ par an en dépenses d'utilisation d'un véhicule. Dans de tels cas, elle soutient qu'il ne peut s'agir exclusivement de dépenses afférentes au véhicule et qu'une partie du montant pourrait être considéré comme un élément de salaire, et, donc, un avantage imposable. En l'absence d'une preuve quelconque à l'appui de cet argument, il relève de la conjecture et ne peut être retenu.

[731] Étant donné les conditions susmentionnées des parties que reflètent la convention collective relativement à l'obligation de fournir un véhicule personnel, et les critères qui servent à définir un avantage au sens de la *Loi*, le tribunal conclut que les dépenses d'utilisation d'un véhicule doivent être exclues du taux horaire « dérivé » des FFRS. Le fait que des FFRS puissent bénéficier d'un avantage dans certaines circonstances ne suffit pas à contredire les conclusions précédentes.

[732] Par ailleurs, dans son témoignage, l'experte elle-même de la Société a indiqué qu'elle avait des réserves à considérer les dépenses d'utilisation d'un véhicule comme un salaire pour les FFRS, à l'exception des FFRS qui reçoivent des montants élevés. Encore une fois, elle n'a pas produit de preuve à l'appui de cette dernière supposition.

Allocation (ou paie) variable

[733] Quant à la notion de rémunération variable, M. Durber ne l'a pas incluse dans le taux horaire dérivé des FFRS, se concentrant uniquement sur la rémunération des valeurs des activités. Néanmoins, dans son rapport d'octobre, M. Durber indique que l'examen de l'équité salariale doit tenir compte de la rémunération variable¹⁹³.

[734] La Société affirme que la rémunération variable constitue un élément important de la rémunération. Y font partie notamment les envois à remettre en mains propres, les changements de serrure et le courrier de quartier. Il ne fait aucun doute qu'ils font partie de la rémunération de l'employée ou l'employé au sens de l'alinéa 11 (7) de la *Loi*.

Conclusions du tribunal

[735] L'annexe « A » de la convention collective indique clairement que les allocations variables font partie du salaire des FFRS. Par conséquent, dans le cadre de l'examen de l'équité salariale, elles doivent être comprises dans le calcul du taux horaire dérivé.

[736] La décision rendue dans l'affaire *Group of Employees v. Windsor Casino Limited, 2007 (OPEHT)*, conclut que les pourboires, un type de paie variable, doivent être inclus dans la rémunération dans le cadre d'un examen de l'équité salariale. Dans la mesure où

¹⁹³ Le Syndicat demande aussi que la rémunération des FFRS soit majorée pour tenir compte des envois à remettre en mains propres, des envois sans adresse et des changements de serrure. Cette demande sera traitée dans la partie Mesures de redressement.

les pourboires ne sont pas inclus de manière à trafiquer la rémunération pour en arriver à un résultat négatif sur le plan de l'équité salariale, il convient de l'inclure¹⁹⁴.

[737] La comparaison avec les pourboires semble indiquer que, malgré leur variabilité, les changements de serrure, la livraison des envois sans adresse et les envois à remettre en mains propres devraient faire partie de la rémunération directe des FFRS.

[738] Comme l'indique M^{me} Haydon, l'allocation variable est une partie importante de la rémunération des FFRS, à laquelle la Société consacre environ 40 millions de dollars par année¹⁹⁵. Même s'il s'agit d'un seul exemple, l'allocation variable représentait environ 19 % de la rémunération de M^{me} Beauchamp lorsqu'elle a obtenu son nouvel itinéraire (à l'exclusion des dépenses d'utilisation d'un véhicule)¹⁹⁶.

[739] Comme l'indique le Groupe de travail sur l'équité salariale :

« Si l'on se limite à égaliser les taux de salaires, on risquerait de laisser perdurer la discrimination dans des éléments importants des gains des salariés, soit les avantages sociaux ainsi que la rémunération flexible. Cela serait d'autant plus grave que ces éléments tendent à constituer une part substantielle des gains dans plusieurs cas. »¹⁹⁷

[740] Toutefois, l'inclusion de l'allocation variable dans le calcul du taux horaire dérivé de l'emploi des FFRS exigera un ajustement des heures du SGI pour tenir compte du temps requis pour accomplir les tâches variables. Autrement, leur inclusion ferait gonfler artificiellement le taux horaire dérivé des FFRS et donnerait lieu à un résultat inéquitable. La question sera abordée plus à fond dans la section sur les mesures de redressement demandées par les parties.

Pause-repas et pauses-repos payées

[741] M. Durber fait valoir qu'étant donné que les FFRS n'ont pas de pauses payées intégrées à leur journée de travail ou ne reçoivent pas d'indemnité de repos, il conviendrait de majorer la rémunération des facteurs et factrices pour tenir compte des pauses payées. Il a donc appliqué un ajustement d'environ 13,49 % au taux horaire des facteurs et factrices, ce qui représente environ 3,50 \$ l'heure.

[742] La Société affirme qu'une majoration des salaires des facteurs et factrices pour tenir compte des pauses payées serait inappropriée puisque les FFRS sont eux aussi rémunérés pour du temps improductif. De plus, la jurisprudence indique qu'une majoration pour les pauses payées est inappropriée lorsque les employées et employés demeurent assujettis au contrôle de l'employeur, ce qui est vrai dans le cas des facteurs et factrices.

¹⁹⁴ *Group of Employees c. Windsor Casino Limited*, 2007 CanLII 62083.

¹⁹⁵ Selon l'employeur, un écart de 0,29 \$ dans la rémunération des FFRS correspond à 3,5 millions de dollars. On peut donc en déduire qu'une allocation variable totalisant 40 millions de dollars équivaut à peu près à un taux d'emploi horaire de 3,31 \$.

¹⁹⁶ Onglet 3 du recueil de documents de M^{me} Beauchamp.

¹⁹⁷ Déjà cité à la note 147, p. 314.

[743] Au sujet des pauses-repas payées, le Bureau de l'équité salariale affirme que :

« [...] Une pause-repas payée peut être considérée comme un avantage ou non, selon les circonstances. Par exemple, elle ne constitue probablement pas un avantage si elle est considérée comme du temps de travail faisant partie de la semaine de travail normale pendant laquelle les employés restent sous le contrôle et la direction de l'employeur. »¹⁹⁸

[744] Dans *Peel (Municipalité régionale de) c. SCFP, sections locales 966 et 2101*, le Tribunal de l'équité salariale de l'Ontario, prenant appui sur deux décisions arbitrales¹⁹⁹, en arrive à la conclusion suivante :

[Traduction] « [23] Nous sommes d'avis que la pause-repas accordée au personnel des classes d'emplois à prédominance féminine des sections locales 966 et 2101 doit être considérée comme du temps travaillé, car les employées et employés sont assujettis au contrôle et à la direction de l'employeur. La clause 17.01 indique clairement que les employées et employés doivent être disponibles pour effectuer du travail durant cette période. Nous estimons que la pause-repas n'est pas un avantage qui doit être inclus dans le calcul de la rémunération de ces classes d'emplois²⁰⁰. »

Conclusions du tribunal

[745] Dans la présente affaire, la preuve incontestée est que les FFRS demeurent sous le contrôle de la Société lorsqu'ils prennent leurs pauses. Ils peuvent communiquer avec les superviseurs durant ces périodes et ne doivent pas utiliser le véhicule de la Société pour vaquer à des occupations personnelles. Durant leur pause-repas, les facteurs et factrices doivent demeurer sur le trajet de l'itinéraire, à moins d'avoir reçu l'autorisation d'un superviseur pour faire des courses.

[746] Par conséquent, il s'ensuit que le taux horaire des facteurs et factrices ne peut être majoré, comme l'a fait l'expert du Syndicat, puisque les facteurs et factrices demeurent assujettis au contrôle de la Société durant leurs pauses payées, qui sont intégrées à leur journée de travail de huit heures.

Heures supplémentaires et primes de quart de soir et de fin de semaine

[747] Au sujet des heures supplémentaires, M. Durber écrit ce qui suit :

« Dans le document « Taux de Productivité », une valeur totale a été indiquée pour les divers niveaux de rémunération des heures supplémentaires (taux normal, taux

¹⁹⁸ *Guide pour interpréter la Loi sur l'équité salariale de l'Ontario*, déjà cité à la note 188, p. 57.

¹⁹⁹ *Town of Midland and Ontario Public Service Employees Union, Local 328*, (1987), 31 L.A.C. (3d) 251 et *Re Religious Hospitallers of Hotel-Dieu of St. Joseph of the Diocese of London and Service Employees' Union, Local 210*, (1983), 11 L.A.C. (3d) 151.

²⁰⁰ 1992 CarswellOnt 6644; voir aussi *Ontario Northland Transportation Commission v. TCU, Lodge 1463*, déjà cité à la note 170.

normal majoré de moitié et taux double) pour les groupes à prédominance masculine. Les FFRS bénéficient d'un seul taux (taux normal majoré de moitié) pour les heures supplémentaires effectuées pour faire du travail additionnel.

En moyenne, les groupes de comparaison à prédominance masculine touchent entre 2 799 \$ et 6 241 \$ par année pour les heures supplémentaires. Étant donné le nombre d'employées et employés qu'ils comptent, la moyenne est probablement d'environ 3 000 \$. Dans le cas des FFRS, la moyenne est de 81 \$ par année.

Il existe trois disparités évidentes entre les FFRS et les groupes de comparaison à prédominance masculine pour ce qui est de la rémunération des heures supplémentaires :

- Les heures supplémentaires font l'objet de règles différentes. Les FFRS n'y ont pas droit au même titre que les autres groupes;
- La rémunération en résultant est plus élevée pour les groupes de comparaison à prédominance masculine;
- Le taux horaire réel (indiqué ci-dessus) est inéquitable.

J'en conclus que cet aspect de la rémunération est inéquitable. Étant donné les règles différentes qui régissent les heures supplémentaires, on pourrait recalculer les heures supplémentaires déclarées par les FFRS en substituant des taux équitables. Toutefois, il serait difficile d'attribuer une valeur raisonnable aux heures supplémentaires qui auraient pu être effectuées si les règles d'attribution et les taux de rémunération de ces heures avaient été équitables. Les parties devraient pouvoir établir plus facilement l'équité dans ce domaine. »²⁰¹

[748] M. Durber indique aussi que les primes de fin de semaine contribuent à l'écart salarial entre les FFRS et les facteurs et factrices.

[749] Le Syndicat soutient qu'il y a lieu d'ordonner à la Société de négocier avec lui l'accès à des primes d'heures supplémentaires comparables à celles octroyées aux facteurs et factrices. L'avocat du Syndicat soutient aussi que le paiement des heures supplémentaires effectuées la fin de semaine aurait dû être inclus dans la rémunération des facteurs et factrices aux fins de l'évaluation de l'écart salarial. Le STTP demande aussi expressément la mesure de redressement suivante :

[Traduction] « Le Syndicat demande une ordonnance enjoignant à la Société de négocier avec le Syndicat une rémunération des heures supplémentaires comparable à celle versée aux facteurs et factrices, et que celle-ci entre en vigueur au plus tard 30 jours après la décision. La Société serait tenue de rémunérer les FFRS pour toutes les heures travaillées dans les 30 jours suivant l'ordonnance (processus semblable à celui des facteurs et factrices). »

[750] Compte tenu du fait que les heures supplémentaires sont exclues du processus d'évaluation des emplois, la Société affirme qu'elles devraient aussi être exclues du calcul

²⁰¹ Rapport d'octobre de M. Durber, selon l'analyse du taux de productivité du Syndicat (pièce justificative 13 C).

de la rémunération. En ce qui concerne les primes de quart et de fin de semaine, la Société soutient qu'elles ne devraient pas être incluses, pour les mêmes raisons, et que, de toute façon, il n'y a aucune preuve que la rémunération du travail effectué la fin de semaine par les FFRS est inférieure à celle versée aux facteurs et factrices dans les mêmes circonstances. Quant à l'accès aux heures supplémentaires, la Société affirme que le tribunal ne peut accéder à cette demande, car cela aurait des effets très perturbateurs sur la convention collective.

Conclusions du tribunal

[751] Comme le montre la jurisprudence ci-dessous, la loi appuie l'exclusion du paiement des heures supplémentaires dans l'évaluation des emplois et dans le calcul de la rémunération directe aux fins de l'examen de l'équité salariale.

[752] Le paragraphe 8(2) de l'*Ordonnance* prévoit ce qui suit :

« Conditions de travail

[...]

(2) Pour l'application du paragraphe 11(2) de la Loi, il est fait abstraction, dans l'évaluation des conditions de travail, de l'obligation de travailler des heures supplémentaires ou par poste lorsque l'employé reçoit une prime pour ce travail. »

[753] Par conséquent, il est tout à fait normal que la rémunération des heures supplémentaires soit exclue de l'examen de l'équité salariale, à titre d'exemple de « compromis de politique neutre » comme le décrit la CCDP dans *AFPC c. Société canadienne des postes*.²⁰²

[754] En ce qui concerne l'accès aux heures supplémentaires, il est à noter que les FFRS bénéficient d'une majoration de 1,5 fois leur taux horaire dérivé selon le SGI et que les facteurs et factrices bénéficient de la même majoration de 1,5 fois leur taux horaire pour le paiement des heures supplémentaires. Le fait que les FFRS effectuent moins d'heures supplémentaires que les facteurs et factrices est une conséquence directe de leurs régimes de rémunération respectifs et de l'établissement de la moyenne de leurs heures régulières de travail conformément au paragraphe 169(2) du *Code canadien du travail*. Tel qu'il a été mentionné précédemment, le régime de rémunération des facteurs et factrices est fixe et ne permet pas d'ajustements aux heures régulières, tandis que celui des FFRS est plus souple à cet égard. Ces conditions de travail ne sont pas illégales ou discriminatoires de manière intrinsèque.

[755] Cela dit, ce qui précède ne signifie pas pour autant que les FFRS ne peuvent effectuer des heures supplémentaires sur leur propre itinéraire dans des circonstances précises de volumes élevés (p.ex. durant la période des Fêtes), conformément à la clause 13.04, puisque ces circonstances sont temporaires et n'exigent pas de changements permanents conformément à la clause 13.02 de la convention collective. Il s'ensuit que la Société ne peut s'attendre à ce que les FFRS terminent leur itinéraire

²⁰² Déjà cité à la note 114, para. 164.

lorsqu'elle est au courant d'une situation précise exigeant plus d'heures de travail que la moyenne de 80 heures réparties sur deux semaines.

[756] La preuve montre que les FFRS effectuent des heures supplémentaires, conformément à la convention collective, sous réserve de certaines conditions qui relèvent des droits de la direction de la Société (clause 13.04 de la convention collective). À première vue, les dispositions de la convention collective ne sont pas discriminatoires et rien à cet égard ne justifie que le tribunal se penche sur la question dans le cadre de l'examen de l'équité salariale.

[757] Étant donné les conclusions du tribunal au sujet des dispositions de la convention collective sur les heures supplémentaires, la demande du Syndicat relative à l'accès égal au paiement des heures supplémentaires est également rejetée.

[758] En ce qui concerne l'inclusion des heures supplémentaires dans la rémunération directe, la soussignée partage l'avis de la CCDP selon lequel elles doivent être exclues du calcul de la rémunération directe, tel qu'exprimé dans l'affaire *AFPC c. Société canadienne des postes*.

[759] Pour les mêmes raisons, les primes de quart et de fin de semaine devraient être exclues, d'autant plus que les facteurs et factrices n'ont pas droit aux primes de quart et de fin de semaine. Encore là, la méthode de rémunération est différente puisque les FFRS sont rémunérés lorsqu'ils travaillent la fin de semaine au moyen d'un système de bons et ne sont pas appelés à travailler des quarts de soir ou de fin de semaine.

N. ASPECTS DE LA RÉMUNÉRATION INDIRECTE

[760] La présente section se divise en trois parties : les principes juridiques de la rémunération indirecte, la rémunération et les avantages indirects et la position des parties.

Principes juridiques de la rémunération indirecte

[761] Le *Dictionnaire canadien des relations du travail* définit le salaire indirect de la manière suivante:

« *Salaire indirect – indirect wage*

1. *Salaire qui revient à l'employé sous forme de prestations ou d'avantages sociaux divers. [...] »*²⁰³

[762] Le TCDP clarifie la notion de rémunération indirecte, qu'il appelle aussi rémunération « non salariale », de la manière suivante :

« [848] Les **formes de rémunération indirecte**, parfois appelées dans la preuve « *avantages spéciaux* », « *rémunération indirecte* », « *salaires indirects* » ou même « *salaires non pécuniaires* » ou « *rémunération non pécuniaire* » est

²⁰³ Gérard DION, déjà cité à la note 174, pp. 429 et 430.

l'expression qui a été utilisée le plus souvent pour décrire l'ensemble des formes de rémunération qui sont énumérées au paragraphe 11 (7) de la *Loi*, autres que le salaire de base. »²⁰⁴

- [763] M. Chaykowski, dans une étude commandée par le Groupe de travail sur l'équité salariale, indique que les avantages non salariaux sont parfois difficiles à quantifier et peuvent prendre des formes très variées :

« Étant donné les écarts dans la couverture des avantages selon le sexe, il est indispensable de tenir compte de tout l'éventail des formes et des méthodes de rémunération pour pouvoir choisir une mesure complète des salaires. Dans certains cas, cependant, il peut être très difficile de quantifier leur valeur.

[...]

Les avantages sociaux sont, en général, une composante de plus en plus importante de la rémunération totale. Le nombre et la prévalence des différents avantages ont augmenté depuis les dernières décennies, qu'il s'agisse des régimes de pension, de l'assurance-vie, de l'assurance médicale supplémentaire, des régimes de soins dentaires, des REÉR collectifs, de l'achat d'actions, des indemnités de licenciement et de maternité et d'autres avantages. »²⁰⁵

- [764] Le Groupe de travail sur l'équité salariale suggère ce qui suit au sujet des avantages non salariaux :

« Compte tenu de la gamme d'avantages pécuniaires, les principaux types d'avantages de ce genre (congés payés, assurance collective, avantages non salariaux) devraient être précisés dans la législation, pour des besoins de clarté, et être assortis d'exemples.

[...]

En réalité, comme dans le cas de la rémunération flexible, on constate qu'une démarche séquentielle serait appropriée; elle comprendrait les étapes suivantes :

Tout d'abord, on doit déterminer si l'avantage non salarial est également accessible à toutes les catégories d'emplois comparées.

- Si oui, il n'est pas nécessaire de l'inclure dans la rémunération aux fins d'estimation des écarts salariaux;
- Si non, il y a deux options possibles :
 - soit attribuer cet avantage aux catégories à prédominance féminine qui ne l'ont pas;

²⁰⁴ AFPC c. Société canadienne des postes, déjà citée à la note 114.

²⁰⁵ Richard P. Chaykowski. (2002). *Mise en œuvre de l'équité salariale dans le contexte des nouveaux milieux de travail et des nouvelles relations de travail*, document de recherche (non publié) commandé par le Groupe de travail sur l'équité salariale, pp. 32 et 43.

- soit l'estimer et l'inclure dans la rémunération aux fins de comparaisons salariales.

Comme l'a souligné le Tribunal de l'équité salariale de l'Ontario²⁰⁶ :

[TRADUCTION] Dans le cas où la rémunération versée à une catégorie d'emplois à prédominance féminine doit être rajustée pour assurer l'équité salariale, le rajustement en question peut toucher le traitement ou le salaire, les avantages ou une combinaison des deux. »²⁰⁷

[765] Le Groupe de travail sur l'équité salariale fournit des suggestions à caractère national sur la façon d'évaluer ces différents types d'avantages :

« La Commission canadienne de l'équité salariale proposée devrait développer des directives indiquant les façons d'attribuer une valeur monétaire aux avantages. Nous donnons ci-dessous un aperçu des options d'estimation des avantages :

- Avantages en termes de temps : vacances annuelles, jours fériés, congés flottants, congés sans solde pour divers motifs, congés parentaux et familiaux. Pour ce type d'avantages, le critère déterminant devrait être l'égalité d'accès des catégories d'emplois comparées. Toutefois, le cas échéant, le coût serait calculé sur la base du salaire et, si c'est un congé sans solde, sur la base des cotisations de l'employeur aux divers régimes collectifs. Les congés de maternité ne sont pas pris en compte dans les avantages, et cela est exigé par la loi.
- Avantages en termes de protection collective : régimes de retraite, assurance-vie, invalidité, médicaments, santé. Le coût devrait être calculé sur la base des cotisations de l'employeur. En ce qui concerne les plans flexibles, l'estimation se fera sur la base du montant total alloué par l'employeur pour chaque catégorie d'emplois comparée.
- Avantages hors salaires : s'il s'agit d'outils, uniformes, vêtements, il faut les inclure sur la base du coût pour l'employeur, à moins qu'ils ne soient requis par la législation sur la santé et la sécurité au travail. Quant aux autres frais, tels que stationnement, paiement des cotisations professionnelles, congés payés pour études, prêts à taux réduits, ils devraient être inclus sur la base du coût pour l'employeur. »²⁰⁸

[766] Dans l'ensemble, la question de l'indemnisation de l'écart non salarial se divise en deux niveaux d'analyse, comme le décrit ci-dessous la CCDP :

« [851] En fait, le Tribunal examine la question de la rémunération indirecte à deux niveaux. Le premier niveau est l'incidence des éléments qui ne font pas partie du salaire de base et qui sont énumérés au paragraphe 11(7), lequel porte sur la

²⁰⁶ Tribunal de l'équité salariale de l'Ontario, *Lady Dunn General Hospital* (1991), 2 P.E.R. 168.

²⁰⁷ Groupe de travail sur l'équité salariale, déjà cité à la note 147, p 324.

²⁰⁸ Groupe de travail sur l'équité salariale, déjà cité à la note 147, p 325.

définition de salaire. Le deuxième niveau est l'inclusion dans tout rajustement d'écart de rémunération, non seulement des rajustements au salaire de base ou salaire direct, mais également des rajustements aux éléments qui ne font pas partie de ce salaire de base, le cas échéant.

[852] Vraisemblablement, cela ne constitue un problème que si les coûts des éléments qui ne font pas partie du salaire de base n'ont pas été établis, et que, par conséquent, ceux-ci n'ont pas été inclus dans la définition de salaire de l'employeur. Si leurs coûts ont été établis et inclus dans le salaire, leur valeur se reflétera dans les rajustements de salaire résultants. L'employeur devra évidemment déduire du rajustement du salaire brut des employés des éléments comme l'impôt sur le revenu pertinent et les contributions cumulées au régime de pension cumulées. L'employeur aura toutefois une charge additionnelle compte tenu qu'il devra faire des remises sur tout rajustement de salaire, lesquelles pourraient être exigées en vertu des obligations non salariales fondées sur la loi auxquelles contribuent conjointement l'employé et l'employeur, comme les contributions au régime de pension. »²⁰⁹

[767] Dans un document intitulé *Mise en œuvre de la parité salariale dans la sphère de compétence fédérale*, la Commission canadienne des droits de la personne indique ce qui suit au sujet des avantages sociaux :

« L'article 11 de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* traite de la comparaison des salaires. Les salaires, comme le précise l'*Ordonnance*, ne désignent pas uniquement les traitements en espèces. La rémunération indirecte telle que les vacances, les régimes d'assurance-maladie et les indemnités doit être prise en compte dans la comparaison. Cela n'est qu'équitable; si les hommes et les femmes exécutant des fonctions équivalentes recevaient le même traitement, mais avaient droit à des congés et à un régime d'assurance-maladie différents, leur rémunération pourrait difficilement être considérée comme égale.

Au moment d'entreprendre la comparaison des avantages sociaux pour déterminer s'ils sont égaux, il convient d'abord de déterminer sur quoi reposera la comparaison. En vertu de l'article 11(7) d) de la *Loi*, les contributions de l'employeur servent de point de comparaison pour trois types d'avantages: les régimes de pension, l'assurance-invalidité et l'assurance-maladie. Ces contributions de l'employeur peuvent être mesurées en pourcentage de la rémunération des employés ou, tout simplement, en dollars.

Conformément à la politique de la Commission, tous les autres avantages doivent être comparés en fonction de leur disponibilité pour les groupes professionnels à l'étude. Selon la nature de l'avantage, la disponibilité peut s'évaluer de différentes façons. Par exemple, il peut s'agir du nombre de jours de vacances que les employés sont autorisés à prendre pendant l'année ou du montant d'une prime. Quelle que soit la méthode employée pour faire la comparaison, aucune autre mesure n'est nécessaire si l'on conclut que les avantages offerts aux groupes en question sont égaux. Par contre, en cas de disparité, il convient d'établir la valeur

²⁰⁹ Déjà cité à la note 114.

monétaire précise des avantages et de calculer l'écart entre eux. En ce qui concerne les avantages mentionnés à l'article 11(7) d), l'écart est tout simplement la différence entre la contribution de l'employeur aux différents régimes. Pour tous les autres avantages, il faut tenter d'en déterminer la valeur en fonction du maximum auquel les employés ont droit, par exemple le nombre de jours maximum pendant lesquels un employé est autorisé à s'absenter. Lorsqu'il s'avère impossible de déterminer la valeur d'un avantage de cette façon, il peut être nécessaire de se fonder sur le niveau d'utilisation de cet avantage; ce serait le cas, par exemple, lorsqu'un facteur sporadique, comme le fait que le travail soit salissant, donne droit à une allocation.

Si l'écart monétaire entre avantages est jugé sans importance- c'est-à-dire s'il ne représente que quelques cents l'heure- souvent, il est inutile d'en tenir compte. Dans le cas contraire, on peut combler l'écart, soit en modifiant les rajustements paritaires, soit en faisant profiter tous les groupes du même avantage. Cette dernière solution s'applique nécessairement lorsqu'il est impossible de déterminer la valeur monétaire de l'écart. »²¹⁰

Rémunération et avantages indirects

[768] Dans les paragraphes suivants, la rémunération et les avantages indirects seront abordés selon les regroupements suivants : assurance-invalidité, assurance-vie et avantages complémentaires à la retraite, droits aux congés et autres avantages. Pour chaque regroupement, l'analyse de M. Durber sera présentée, suivie de l'estimation des coûts de la société Mercer, le cas échéant, puis d'un résumé des conclusions du rapport d'octobre de M^{me} Haydon sur la rémunération indirecte.

[769] Puisque la question des heures supplémentaires est abordée dans la section précédente, elle a été retirée de la liste de M. Durber. De même, bien que M. Durber ait inclus l'indemnité de gants et la prime de poste isolé dans la rémunération directe, elles devraient plutôt faire partie de la rémunération indirecte et, par conséquent, sont incluses ci-dessous.

Assurance-invalidité, assurance-vie et avantages complémentaires à la retraite

- Assurance-vie et prestations de décès :

[Traduction] « Analyse [Durber] : Il y a inégalité dans le cas des FFRS. C'est une question d'égalité d'accès, mais les parties mettront au point les détails de toute valeur pécuniaire à attribuer. »

- Régime de soins dentaires et autres avantages sociaux à la retraite :

[Traduction] « Analyse [Durber] : On peut se demander si ces avantages, qui touchent les employées et employés actifs et les choix qu'ils doivent faire pour leur retraite à l'égard des régimes de soins de santé, sont toujours visés par l'article 11 puisqu'ils s'appliquent directement aux travailleuses et travailleurs à la retraite. À

²¹⁰ Paul Durber, mars 1992, pp. 12 et 13; la note suivante apparaît à la page couverture du document : « *[Traduction]* Le présent document reflète les opinions de la CCDP au moment de la publication du document et s'applique sous réserve de l'évolution de la jurisprudence et de la théorie académique. »

mon avis, l'aspect de l'égalité de choix est visé. Les parties ont aussi convenu d'inclure cet élément dans l'analyse de l'équité salariale.

Le cas échéant, ces nombreux avantages (qui figurent tous sur la liste des éléments que les parties ont convenu d'évaluer dans le cadre de l'examen de l'équité salariale des FFRS, et qui sont énumérés dans le document d'évaluation des coûts de la Société du 22 septembre 2017) sont inégaux pour les emplois de FFRS. »

- **Assurance-invalidité :**

[Traduction] « Analyse [Durber] : Le niveau de prestations versées aux FFRS comparativement aux employées et employés de l'unité urbaine n'est pas clair. Le document du 22 septembre 2017 n'élucide aucunement la question. Il ne contient aucune indication quant aux primes ou au partage des coûts s'y rattachant à l'égard des FFRS. Le fait que l'assurance-invalidité (unité urbaine) et le Programme d'assurance-invalidité prolongée (FFRS) sont inscrits séparément dans le Sommaire des éléments de la rémunération indique tout simplement qu'ils sont distincts. La question de savoir s'ils sont égaux n'est pas claire.

Il est difficile de dire si ces deux éléments distincts du droit à l'assurance-invalidité sont égaux, et les parties devront s'assurer qu'ils le sont, ou remédier à toute inégalité. »

[770] Les experts-conseils de la Société Mercer estiment que l'écart total annuel dans les coûts payés par l'employeur pour les avantages susmentionnés est de 1 480 \$ par employée ou employé. Au total, ces coûts représentent un montant annuel de 11 millions de dollars pour 7 437 FFRS²¹¹.

[771] Il est à noter que, conformément aux directives de la Société, les experts-conseils de la société Mercer ont utilisé la date du 1^{er} janvier 2016 pour calculer le service continu à l'égard des avantages complémentaires à la retraite (assurance-vie, prestations de décès, régimes de soins dentaires et de soins de santé), puisqu'il s'agit de la date de rétroactivité énoncée dans le protocole d'entente²¹².

Droits aux congés

- **Congés annuels :**

[Traduction] « Analyse [Durber] : Le droit des FFRS aux congés annuels est supérieur en ce qui concerne le nombre nécessaire de jours de travail payés par mois pour accumuler des congés, mais inférieur dans le cas des FFRS qui comptent entre sept et dix années de service, et moindre pour les FFRS qui comptent encore plus de service. »

²¹¹ À l'annexe B du rapport de la société d'experts-conseils Mercer sur l'évaluation des coûts des avantages sociaux, les données utilisées pour évaluer le coût indiquent que le salaire moyen des FFRS au 31 décembre 2014 est de 41 272 \$. Les évaluations de coûts du rapport ont été ajustées pour tenir compte du nombre actuel de FFRS et du salaire médian (39 883 \$, y compris les valeurs variables).

²¹² Pièce justificative 66.

[772] L'évaluation du coût des congés annuels effectuée par la société Mercer pour les 1 264 FFRS qui comptent sept, huit ou neuf années de service (au 31 décembre 2017) est de 969 463 \$ par an.

- Congé de mariage, congé de naissance ou d'adoption et congés spéciaux (y compris le congé de décès) :

[Traduction] « Analyse [Durber] : Même si de nombreux congés spéciaux offrent des avantages parallèles, le congé de mariage et le congé de naissance (deux jours pour la conjointe ou le conjoint), ainsi que le congé d'adoption sont inférieurs dans le cas des FFRS à ceux dont bénéficient les membres de l'unité urbaine; le droit au congé de décès des FFRS est aussi plus limité à un égard; les circonstances donnant droit au congé de comparution sont plus restrictives et ont des répercussions différentes sur la rémunération en termes de congé. »

- Congés pour autres raisons, y compris les soins et l'éducation des enfants :

[Traduction] « Analyse [Durber] : Les droits sont inégaux, mais peut-être sans valeur pécuniaire, en défaveur des FFRS. »

[773] L'évaluation du coût du congé de naissance ou d'adoption effectuée par la société Mercer est de 26 623 \$ par an. Pour les congés spéciaux, elle est de 153 396 \$ par an.

- Congé de préretraite :

[Traduction] « Analyse [Durber] : Le droit à cet avantage est moindre pour les travailleuses et travailleurs âgés de 60 ans comptant au moins cinq années de service. »

[774] La société Mercer estime le coût des congés de préretraite à 842 911 \$ par an.

Autres avantages

- Congé de maladie :

[Traduction] « Analyse [Durber] : À cet égard, le droit des FFRS est inférieur à celui des emplois de l'unité urbaine : période de congé de maladie non payé plus courte. Il s'agit d'un désavantage (surtout pour l'accès aux régimes de soins de santé), qui devrait être pris en compte pour parvenir à un traitement équitable de la rémunération. »

- Primes du régime d'assurance-maladie de la Colombie-Britannique :

[Traduction] « Analyse [Durber] : Cet avantage ne s'applique pas aux emplois de FFRS; il y a donc inégalité. »

[775] Les experts-conseils de la société Mercer indiquent que le coût annuel du versement de 70 % des primes pour les 671 FFRS de la Colombie-Britannique serait de 211 365 \$.

- Indemnisation des accidents du travail (congé d'accident du travail) :

[Traduction] « Cet avantage est moindre pour les FFRS que pour les employées et employés de l'unité urbaine. »

[776] Les experts-conseils de la société Mercer ont conclu que, puisqu'il n'y a pas d'écart dans la rémunération, et que la seule différence est le processus administratif, il n'y a pas lieu d'évaluer le coût du congé pour accident du travail.

- Indemnité forfaitaire en cas de déplacement :

[Traduction] « [Durber] Dans leurs discussions initiales, les parties ont voulu exclure cet avantage, peut-être parce qu'elles estimaient que les circonstances entourant les déplacements ne s'appliquaient pas aux FFRS. [Voir le paragraphe 26 du document sommaire sur les éléments de la rémunération.] Toutefois, le Syndicat a signalé plus récemment que cet avantage devrait être examiné, tel qu'il est indiqué ci-dessous :

[...]

Analyse : Cet avantage, si les circonstances s'appliquent aux FFRS (ce dont les parties doivent décider), est inégal. La valeur est aussi clairement indiquée. »

- Indemnité de poste isolé :

[777] M. Durber indique que les FFRS n'ont pas droit à une indemnité de poste isolé, contrairement aux facteurs et factrices, et que, lorsque les conditions des deux emplois sont parallèles, les dispositions devraient être équitables. M. Durber n'a pas évalué le coût de cet élément. Les experts-conseils de la société Mercer estiment que le coût annuel de cette indemnité serait de 146 456 \$ pour les 44 FFRS qui sont considérés comme travaillant dans un poste isolé.

- Indemnité de gants :

[778] M. Durber indique que les FFRS devraient eux aussi recevoir l'indemnité de gants. M^{me} Haydon a inclus l'indemnité de gants dans ses calculs de la rémunération directe. Selon le sous-alinéa 34.05 a) ii) de la convention collective de l'unité urbaine, l'indemnité de gants s'élève à 20 \$ par an et est versée le 1^{er} octobre de chaque année.

Résumé des constatations de M. Durber

[779] M. Durber résume ses constatations ainsi :

[Traduction] « Parmi les quinze éléments de la rémunération indirecte, quatorze comportent des droits inégaux au détriment des FFRS sur un aspect ou un autre (les FFRS ont un avantage à l'égard du nombre minimum de journées payées pour l'acquisition de congés annuels). La situation est incertaine en ce qui concerne le quinzième élément. »

[780] M. Durber indique que ces iniquités pourraient être réglées soit en accordant un accès égal, soit en leur attribuant une valeur pécuniaire, s'il y a lieu. Toutefois, M. Durber n'a pas évalué le coût des éléments de la rémunération indirecte.

Rapports d'octobre et de janvier de M^{me} Haydon

[781] Bien que M^{me} Haydon et la Société aient d'abord traité de la question de la rémunération indirecte dans le rapport d'octobre, la Société a soumis, en janvier 2018, deux rapports à ce sujet qui ont été préparés par la société d'experts-conseils Mercer, en

plus du deuxième rapport de M^{me} Haydon. Par conséquent, cette dernière n'a pas abordé la question dans son rapport de janvier.

[782] Dans son rapport d'octobre, M^{me} Haydon indique que :

« La rémunération directe ne démontre pas l'existence d'un écart salarial entre les facteurs et les FFRS, mais la méthode de Postes Canada a également analysé la rémunération indirecte, et déterminé qu'il existe un écart à corriger. [...] »

Les calculs de Postes Canada démontrent qu'il y a un écart de 9,0 millions de dollars [...]. De plus, Postes Canada a relevé un écart de 1,2 million de dollars au chapitre des congés annuels. Au total, Postes Canada constate un écart de 10,2 millions de dollars entre les facteurs et les FFRS qui doit être corrigé afin d'assurer la conformité. »

[783] Dans son rapport de janvier, M^{me} Haydon fournit une liste de points ayant fait l'objet d'un examen dans le rapport d'octobre de M. Durber. Elle affirme ensuite qu'étant donné que le STTP n'a pas estimé le coût des éléments, elle ne compte formuler aucun autre commentaire.

Rapport-réponse de M. Durber

[784] Dans son rapport-réponse, M. Durber affirme ce qui suit :

[Traduction] « 168. Les parties ont consacré beaucoup de temps à tenter de cerner les éléments de la rémunération indirecte faisant l'objet d'un traitement égal ou pouvant être mis de côté aux fins du calcul de tout écart salarial dont l'existence pourrait être établie. Je ne crois pas que les consultants ou les parties se soient entendus sur les méthodes utilisées pour traiter des éléments de la rémunération indirecte. Les trois méthodes ayant été discutées sont l'égalité d'accès aux éléments de la rémunération indirecte, l'égalité de l'avantage et le coût ou l'utilisation de l'avantage. Dans le rapport d'octobre 2017 de M^{me} Haydon, ces questions sont traitées de la manière suivante : [Aucune citation n'apparaît dans le rapport de M. Durber.]

169. Il appert que le rapport favorise la démarche de l'utilisation faite par les employées et employés ou du coût qui incombe à l'employeur. Un montant est aussi indiqué à la page 34 pour ce qui est des « congés annuels ». Il faut faire la distinction entre établir l'existence d'un écart dans la valeur pour le passé (écart ayant des répercussions négatives sur les emplois de FFRS et pour lequel un montant doit être établi afin d'indemniser pleinement les employées et employés occupant les emplois en question) et éliminer l'écart pour l'avenir. D'après la pratique en matière d'équité salariale énoncée ci-dessus, cette dernière démarche, soit l'égalisation des formules de calcul d'un avantage, est en fait la plus équitable.

170. Les problèmes évidents, soulignés dans mon rapport d'octobre 2017, comprennent le traitement différent de certains aspects de la rémunération aux fins des cotisations au régime de retraite. Par exemple, les paiements pour la livraison des colis, qui sont intégrés au salaire des groupes de comparaison à prédominance masculine, mais pas à celui des emplois de FFRS; le temps de travail additionnel qui peut aussi être pris en compte dans le salaire ouvrant droit à pension.

Conclusion

171. Pour la période de rétroactivité de l'examen, soit à partir du 1^{er} janvier 2016, il faudra, afin d'indemniser pleinement les FFRS, établir la valeur des avantages auxquels ils n'ont pas accès ou qui sont inégaux, et définir la répartition sur une base individuelle. Dans la partie III de mon rapport d'octobre, je n'ai pas évalué ce coût. L'employeur dispose des données nécessaires, mais il ne me les a pas remises. De plus, il faudra effectuer deux exercices d'évaluation des coûts : le premier pour en arriver à un montant approximatif pour chaque élément dont le droit diffère, et qui est visé par un écart salarial durant cette période, et le deuxième, pour établir le coût sur une base individuelle. À des fins continues, ces éléments de la rémunération indirecte doivent être modifiés de manière à assurer l'égalité des droits en cause. »

La position du Syndicat

[785] Les FFRS ont des droits inégaux à l'égard de 14 des 15 éléments de la rémunération indirecte.

[786] Par conséquent, le Syndicat demande qu'à partir du 1^{er} janvier 2016, les FFRS obtiennent le droit aux avantages et congés suivants, à une exception près, tels qu'ils sont décrits dans les rapports de la société d'experts-conseils Mercer sur la rémunération indirecte et les avantages sociaux : programmes d'assurance-invalidité; assurance-vie et prestations de décès; régime de soins médicaux complémentaire à la retraite; régime de soins dentaires à la retraite; assurance-vie temporaire et prestations de décès complémentaires à la retraite; indemnité de poste isolé; primes du régime d'assurance-maladie provincial de la Colombie-Britannique; congés annuels; congés spéciaux et congé de préretraite.

[787] Dans ses rapports, la société Mercer a appliqué la date d'admissibilité du 15 décembre 2015. On y indique que les FFRS « devront compter 15 années de service à partir du 15 décembre 2015 pour y être admissibles ». La société Mercer ne fait aucune mention des FFRS comptant 15 années de service et de leur ancienneté au 1^{er} janvier 2016. Ses rapports font preuve d'une importante ambiguïté. La société Mercer n'a pas analysé l'inégalité des chances créée par l'absence historique de l'accès des FFRS aux avantages complémentaires de retraite. Il n'y a aucune reconnaissance des répercussions sur les droits de la personne qu'aurait le fait de leur imposer 15 années de plus avant d'avoir accès aux régimes d'avantages sociaux à la retraite. En bref, la discrimination serait perpétuée durant 15 ans de plus.

[788] Par conséquent, le Syndicat demande une ordonnance selon laquelle le calcul de la date de service continu s'appliquant aux avantages sociaux à la retraite utilise la date d'entrée en vigueur du 1^{er} janvier 2004.

[789] Le Syndicat demande aussi que la valeur pécuniaire associée à la livraison des ERMP et des envois sans adresse et aux changements de serrure soit prise en compte dans le calcul des gains ouvrant droit à pension. Cette question sera abordée dans la section sur les mesures de redressement.

La position de la Société

[790] La Société affirme que les FFPS et les factrices et facteurs bénéficient des mêmes congés et régimes collectifs d'avantages sociaux. Les deux groupes ont les mêmes droits aux termes du Régime de soins médicaux complémentaire (RSMC), du Régime d'assurance-invalidité de courte durée, du Régime de soins de la vue et de l'ouïe et du Régime de soins dentaires. Elle ajoute que les FFPS ont droit au congé et à l'indemnité de congé de maternité, au congé et à l'indemnité de congé d'adoption et aux congés pour raisons personnelles, au même titre que les facteurs et factrices. Ils bénéficient aussi de droits semblables aux facteurs et factrices en matière de congé de comparution et de congé de décès. Les deux groupes bénéficient des mêmes congés et prestations d'accident du travail, mais les procédures administratives diffèrent, ce qui n'occasionne aucune perte de salaire aux FFPS.

[791] Bien que les parties ne s'entendent pas sur le traitement de certains éléments non pécuniaires, elles reconnaissent que les éléments suivants doivent être inclus : assurance-vie de base, primes du régime d'assurance-maladie provincial de la Colombie-Britannique, avantages complémentaires à la retraite, indemnité de poste isolé, différences dans la protection d'assurance-invalidité de longue durée et la formule de partage des coûts, droit aux mêmes congés annuels, congé de préretraite et congé de sélection du personnel, congé d'examen, congé de mariage et congé de perfectionnement professionnel.

[792] Dans l'ensemble, la Société soutient que la démarche la moins perturbatrice et la plus appropriée pour établir l'équité salariale est d'évaluer la valeur pécuniaire des avantages et de l'inclure dans la comparaison avec les autres questions pécuniaires.

Date de rétroactivité

[793] Les avantages complémentaires à la retraite des travailleuses et travailleurs de l'unité urbaine comportent plusieurs critères d'admissibilité, notamment compter 15 années de service continu au moment du départ à la retraite.

[794] Le protocole d'entente restreint la responsabilité de la Société à l'égard de tout ajustement d'équité salariale possible en imposant une limite à l'application rétroactive de la décision. Conformément au sous-alinéa 7 b) du protocole d'entente, la rétroactivité vise uniquement la période allant du 1^{er} janvier 2016 jusqu'à la conclusion de l'examen de l'équité salariale.

[795] Il s'ensuit que la date d'accumulation du service pour l'admissibilité aux avantages applicables ne peut être antérieure au 1^{er} janvier 2016.

[796] De plus, dans ses états financiers, la Société comptabilise les avantages applicables à titre d'élément de passif, qui s'accumule tous les ans, pour chaque année durant laquelle les employées et employés accumulent du service continu, jusqu'à concurrence de 15 ans. On ne s'aurait s'attendre à ce que la Société ait des charges à payer pour toute période antérieure au 1^{er} janvier 2016. Rendre les FFPS admissibles à

ces avantages à partir de 2004 porterait un préjudice économique à la Société et irait à l'encontre de la clause de rétroactivité du protocole d'entente.

Indemnité forfaitaire en cas de déplacement

[797] L'indemnité forfaitaire en cas de déplacement ne s'applique pas aux FFRS. Il n'est donc pas nécessaire de l'évaluer. Cet avantage sert à indemniser les employées et employés en milieu urbain qui ont été déplacés en permanence d'un lieu de travail à un autre. Les FFRS ne sont pas déplacés d'un endroit à un autre et n'ont donc pas droit à cette indemnité forfaitaire.

Congés non payés

[798] Puisque les congés non payés n'ont aucune valeur pécuniaire, ils ne devraient pas être inclus dans l'évaluation d'un écart salarial. Dans son rapport d'octobre, M. Durber a inclus les congés non payés auxquels les FFRS devraient obtenir droit, notamment : congé de maladie non payé, congé d'éducation, congé non payé en cas de réinstallation de la conjointe ou du conjoint, congé militaire et congé non payé pour les soins et l'éducation d'enfants d'âge préscolaire. Le Syndicat n'a fourni aucune valeur pécuniaire pour ces congés.

Service ouvrant droit à pension

[799] Les parties reconnaissent que les FFRS et les facteurs et factrices participent au régime de retraite selon les mêmes modalités que les autres employées et employés visés par la convention collective de l'unité urbaine. Les employées et employés ayant les mêmes gains bénéficient exactement des mêmes prestations de retraite. Les deux régimes sont calculés à l'aide du taux de salaire de l'équivalent à temps plein, lequel est réduit de manière proportionnelle pour les employées et employés à temps partiel. Le fait que le taux de salaire de l'équivalent à temps plein est différent n'est pas une question d'équité salariale.

[800] Le sous-alinéa 11 (7) d) de la *Loi* stipule que les cotisations de l'employeur aux caisses ou régimes de pension font partie du salaire, mais aucune preuve n'a été présentée à l'appui de l'existence d'un écart salarial à l'égard des cotisations de l'employeur au régime de retraite.

[801] De plus, le régime de retraite exclut expressément la rémunération variable de tous les employés et employées de la Société. Néanmoins, l'arbitre n'a pas le pouvoir de modifier les montants maximums de service ouvrant droit à pension ou d'inclure les ERMP dans le calcul du service ouvrant droit à pension.

[802] Toute ordonnance de l'arbitre visant à inclure les paiements relatifs aux ERMP dans les gains ouvrant droit à pension des FFRS soulèverait des questions aux termes du régime de retraite et des dispositions législatives applicables au régime de retraite et pourrait nécessiter l'approbation du Bureau du surintendant des institutions financières, car les documents du régime de retraite ne reconnaissent pas les paiements variables dans les gains ouvrant droit à pension.

[803] Dans l'évaluation des demandes du STTP, il est important de rappeler que l'arbitre n'a pas le pouvoir de modifier la convention collective à moins que ne l'exige la *Loi* ou toute autre loi d'ordre public. Tel n'est pas le cas en l'espèce. Par conséquent, le tribunal ne peut accéder aux demandes du Syndicat à cet égard.

Analyse et décision

Congés non payés et indemnisation des accidents du travail

[804] Les facteurs et factrices ont droit à certains congés non payés auxquels les FFRS n'ont pas accès. Il s'agit des congés suivants : congé de maladie non payé, congé d'éducation, congé non payé en cas de réinstallation de la conjointe ou du conjoint, congé militaire et congé non payé pour les soins et l'éducation d'enfants d'âge préscolaire.

[805] Il est clair que partout dans la loi et dans la jurisprudence, la notion de salaire est considérée comme quelque chose ayant une valeur pécuniaire. En effet, selon le paragraphe 11(7), le salaire s'entend de « [...] toute forme de rémunération payable à un individu en contrepartie de son travail [...] ». Les mots « rémunération payable » indiquent clairement que le salaire doit avoir une valeur vérifiable.

[806] Par conséquent, les congés non payés débordent du cadre du présent examen. Il ne relève pas de la compétence du tribunal de régler la question de l'accès à des conditions non salariales qui ne font pas partie de la rémunération des FFRS. Des précisions à ce sujet seront apportées dans la section suivante sur les mesures de redressement. Le protocole d'entente mentionne précisément que l'examen de l'équité salariale a été entrepris pour déterminer s'il existe un écart salarial et y remédier, comme l'indique l'article 7 b) :

« L'examen de l'équité salariale détermine s'il existe une inéquité salariale fondée sur le sexe en vertu de la *Loi* et de l'*Ordonnance* au sein du groupe ou des groupes professionnels FFRS à prédominance féminine pour la période du 1^{er} janvier 2016 jusqu'à la conclusion de l'étude sur l'équité salariale. »

[807] De même, puisque les FFRS reçoivent le même montant que les facteurs et factrices aux termes du programme d'indemnisation des accidents du travail, il n'y a pas lieu d'intervenir. La preuve montre que les paiements versés aux FFRS sont administrés différemment, mais que ces derniers ne reçoivent pas un montant inférieur. Ici encore, la question déborde du cadre du présent examen.

Indemnité de gants

[808] Il n'est pas contesté qu'il existe un écart entre le traitement réservé aux facteurs et factrices et aux FFRS au chapitre de l'indemnité de gants : les facteurs et factrices reçoivent 20 \$ par an, au 1^{er} octobre, mais pas les FFRS. Par conséquent l'indemnité de gants devrait évidemment faire partie de la rémunération des FFRS. D'ailleurs, M^{me} Haydon avait inclus ce montant dans sa méthodologie.

[809] Néanmoins, je n'ai pas retenu la méthodologie de M^{me} Haydon et aucune demande ou suggestion n'a été formulée par les parties à cet égard. Aucune preuve n'a été

présentée permettant à la soussignée de trancher la question de savoir qu'elle est la meilleure façon d'égaliser cet avantage. Faut-il l'intégrer au moyen d'une allocation pécuniaire ou y accorder l'accès? Le tribunal n'a pas suffisamment de renseignements pour statuer sur cette question.

[810] Par conséquent, les parties doivent trouver une solution pour intégrer facilement l'indemnité de gants à la rémunération des FFRS.

Indemnité forfaitaire en cas de déplacement

[811] À cet égard, les parties ont simplement défendu leurs positions divergentes. M. Durber soutient qu'au départ, le Syndicat estimait que cette indemnité ne devrait pas faire partie des questions examinées, mais qu'il a par la suite modifié sa position. Dans ses arguments, la Société affirme que l'indemnité ne doit pas faire l'objet du présent examen parce qu'elle ne s'applique pas aux FFRS, et demande que cette question soit retirée de l'analyse.

[812] Au-delà des arguments contradictoires des deux parties, aucune preuve n'a été présentée sur cette question par l'une ou l'autre des parties. Ainsi, on ne saurait s'attendre à ce que la soussignée souscrive à l'une ou à l'autre position. Par conséquent, la question est renvoyée aux parties.

Autres avantages indirects

[813] En ce qui concerne tous les avantages susmentionnés, le Syndicat demande la pleine égalité d'accès, tandis que la Société affirme que la démarche la moins perturbatrice et la plus appropriée est d'établir le coût de chaque avantage.

[814] Comme l'affirme le Groupe de travail sur l'équité salariale, ni l'attribution d'une valeur pécuniaire, ni l'octroi de l'avantage est toujours la solution la plus appropriée :

« La Commission canadienne de l'équité salariale proposée devrait développer des directives indiquant les façons d'attribuer une valeur monétaire aux avantages. Nous donnons ci-dessous un aperçu des options d'estimation des avantages :

- Avantages en termes de temps : vacances annuelles, jours fériés, congés flottants, congés sans solde pour divers motifs, congés parentaux et familiaux. Pour ce type d'avantages, le critère déterminant devrait être l'égalité d'accès des catégories d'emplois comparées. Toutefois, le cas échéant, le coût serait calculé sur la base du salaire et, si c'est un congé sans solde, sur la base des cotisations de l'employeur aux divers régimes collectifs. Les congés de maternité ne sont pas pris en compte dans les avantages, et cela est exigé par la loi.
- Avantages en termes de protection collective : régimes de retraite, assurance-vie, invalidité, médicaments, santé. Le coût devrait être calculé sur la base des cotisations de l'employeur. En ce qui concerne les plans flexibles, l'estimation se fera sur la base du montant total alloué par l'employeur pour chaque catégorie d'emplois comparée.

- Avantages hors salaires : s'il s'agit d'outils, uniformes, vêtements, il faut les inclure sur la base du coût pour l'employeur, à moins qu'ils ne soient requis par la législation sur la santé et la sécurité au travail. Quant aux autres frais, tels que stationnement, paiement des cotisations professionnelles, congés payés pour études, prêts à taux réduits, ils devraient être inclus sur la base du coût pour l'employeur. »²¹³

[815] Comme le mentionne M. Durber dans son rapport-réponse, selon son expérience, l'égalisation des avantages est l'option la plus équitable pour réduire l'écart entre les avantages indirects. Il conclut son analyse de la rémunération indirecte de la manière suivante :

[Traduction] « Pour la période de rétroactivité de l'examen, soit à partir du 1^{er} janvier 2016, il faudra, afin d'indemniser pleinement les FFRS, établir la valeur des avantages auxquels ils n'ont pas accès ou qui sont inégaux et établir la répartition sur une base individuelle. Dans la partie III de mon rapport d'octobre, je n'ai pas évalué ce coût. L'employeur dispose des données nécessaires, mais il ne me les a pas remises. De plus, il faudra effectuer deux exercices d'évaluation des coûts : le premier pour en arriver à un montant approximatif pour chaque élément dont le droit diffère et qui est visé par un écart salarial, durant cette période, et le deuxième, pour établir le coût sur une base individuelle. À des fins continues, ces éléments de la rémunération indirecte doivent être modifiés de manière à assurer l'égalité des droits en cause. »

[816] Selon le groupe de travail sur l'équité salariale et les positions de M. Durber, il s'ensuit que l'arbitre dispose des deux options. Il n'est pas nécessaire que la solution soit parfaite, mais elle doit tout de même remédier à la question discriminatoire d'une manière juste et équitable pour l'avenir. Parfois, la solution est d'attribuer une valeur pécuniaire à l'avantage, tandis qu'en d'autres occasions il est préférable d'accorder l'accès, comme dans le cas de l'égalisation des avantages en termes de temps. Par conséquent, un examen attentif de chaque situation s'impose pour être en mesure d'adopter la solution qui corrigera le mieux l'inégalité tant pour le passé que pour l'avenir. Le nombre et la nature des avantages exigent plus qu'une démarche unique. Accorder l'accès à un avantage n'est pas toujours la solution la plus perturbatrice.

[817] En l'espèce, la preuve montre que les parties ont discuté de la liste des avantages et de l'écart salarial possible qui s'ensuit. Toutefois, il appert que les deux consultants choisis aux termes du protocole d'entente n'ont pas terminé leur travail conjoint sur cette question. Subséquemment, les parties ont présenté des solutions qui sont unidimensionnelles et qui ne tiennent pas compte des particularités de chaque avantage à étudier, malgré le fait que les deux experts avaient indiqué dans leurs rapports d'octobre qu'il restait du travail à accomplir. M. Durber l'a réitéré dans son rapport-réponse : le travail est incomplet. Cette situation est mise en évidence lorsqu'on compare le travail

²¹³ Groupe de travail sur l'équité salariale, déjà cité à la note 147, p. 361.

accompli et la preuve présentée à cet égard à ce qui a été accompli et présenté dans le cas du processus d'évaluation des emplois, par exemple.

[818] Essentiellement, la preuve sur les avantages indirects se limitait à prouver qu'il existe un accès inégal, qui représente un coût donné pour chacun des avantages, tel qu'il a été déterminé par les experts-conseils de la société Mercer.

[819] De toute évidence, la question à savoir quelle méthode serait la plus appropriée pour chaque avantage demeure sans réponse. Les parties n'ont pas indiqué à la soussignée comment elles intégreraient leurs démarches et quels en seraient les avantages ou obstacles éventuels, et quelle démarche répondrait le mieux aux objectifs de la *Loi*. Encore une fois, le tribunal ne peut que spéculer sur la meilleure option à choisir.

[820] Il est clair qu'il serait très irréfléchi de la part du tribunal de choisir l'une ou l'autre solution sans que les parties aient terminé leur analyse de la question et sans que la preuve nécessaire n'ait été présentée. Étant donné l'ampleur du dossier, son importance pour les parties dans l'avenir et l'analyse précipitée qui a été effectuée, cet aspect de l'écart salarial doit être renvoyé aux parties. Le travail réel accompli et la preuve présentée ne permettent pas à la soussignée de reconnaître ni de donner effet pleinement aux droits protégés par la *Loi*. Le tribunal doit avoir en sa possession tous les éléments essentiels pour pouvoir décider de cet aspect de façon appropriée. Accéder à la demande de l'une ou l'autre des parties équivaudrait à accorder la priorité à un règlement rapide plutôt que de trouver la solution la plus appropriée, qui soit conforme aux objectifs de la *Loi*.

[821] De plus, les conséquences possibles de l'inclusion des éléments variables sur la rémunération ouvrant droit à pension devraient être examinées, étant donné les conclusions de l'arbitre au sujet des ERMP. Les répercussions des conclusions tirées plus tôt par le tribunal doivent être évaluées dans leur ensemble dans l'élaboration d'une mesure de redressement raisonnable.

[822] Par conséquent, les parties doivent évaluer et mesurer l'incidence de chaque démarche pour déterminer quelle est celle qui serait la plus conforme à l'objectif de la *Loi*, selon la nature de l'avantage. De toute évidence, étant donné l'arrêt prématuré du travail conjoint des consultants, ces derniers n'ont pas pu avoir d'échanges à ce sujet, comme le veut le protocole d'entente, pour en arriver à une solution convenue.

Date de rétroactivité du service ouvrant droit à pension

[823] Les dispositions du protocole d'entente sont très précises sur cette question. Les parties ont choisi le 1^{er} janvier 2016 comme date de rétroactivité et elles n'ont fait aucune mention de la possibilité d'exceptions. De plus, étant donné le montant important accumulé sur une courte période que la Société peut avoir la responsabilité de payer, il est très peu probable qu'elle aurait accepté de donner une portée aussi étendue à la rétroactivité.

[824] Par conséquent, la demande du Syndicat est rejetée.

O. MESURES DE REDRESSEMENT

Questions réglées et questions en suspens

[825] Il convient d'énumérer ci-dessous les questions qui ont été réglées jusqu'à maintenant dans la présente décision :

- ◆ Aspects de l'évaluation des emplois : exclusion des ERP, niveau approprié d'effort psychologique, pondération, progression des points, fractionnement des emplois, résultats les plus fiables.
- ◆ La comparaison directe ou indirecte.
- ◆ La méthode d'évaluation des salaires : quelle méthode devrait être retenue et quels ajustements devraient être apportés à la méthode de M. Durber (un taux horaire de l'emploi dérivé du SGI et qui repose sur une journée de travail à plein temps de huit heures).
- ◆ Ce qui doit être inclus dans la rémunération directe : le taux maximal moyen pondéré devrait être utilisé, les éléments variables devraient être inclus (avec les ajustements nécessaires).

Ce qui doit être exclu : dépenses d'utilisation d'un véhicule, pause-repas et pauses-repos payées, heures supplémentaires et primes de soir et de fin de semaine.

- ◆ Quels éléments devraient être exclus de la rémunération indirecte : congés non payés.
- ◆ Quelle date de rétroactivité devrait être utilisée pour le service ouvrant droit à pension.

La position des parties

Position du Syndicat

[826] Le Syndicat indique que l'arbitre doit s'appuyer sur quelques principes généraux dans l'élaboration de mesures de redressement en vertu de l'article 53 de la *Loi* et de ses dispositions connexes : prendre des mesures réparatrices efficaces, faire preuve d'innovation et de souplesse, tenir compte des larges pouvoirs de réparation accordés par la *Loi*, élaborer des mesures de redressement conçues pour éduquer les gens au besoin, examiner les régimes historiques de discrimination et rester conscient du fait que les ordonnances réparatrices visant à remédier à la discrimination systémique peuvent être difficiles à mettre en application.

[827] Dans l'évaluation des dommages-intérêts, les plaignants ne sont pas tenus de respecter une norme élevée de certitude pour recevoir des dommages-intérêts. Un tribunal ne peut refuser d'accorder une indemnité du seul fait qu'il est difficile ou impossible de faire la preuve du montant exact d'une telle indemnité. Un arbitre doit tenter, au meilleur de ses capacités, de déterminer l'étendue de la preuve. Au besoin, l'arbitre peut renvoyer la question aux parties pour qu'elles présentent des éléments de preuve

plus étoffés sur les pertes de salaire qui auraient été subies si l'acte discriminatoire n'avait pas été commis.

[828] De plus, le STTP affirme qu'étant donné la nature quasi constitutionnelle de la *Loi* et l'importance de la discrimination systémique, la soussignée doit, en plus de remédier à toutes inégalités dans la rémunération directe et indirecte, imposer certains changements aux conditions de travail des FFRS. En d'autres mots, le Syndicat affirme que la discrimination systémique exige une réparation systémique. Une telle réparation serait conforme à une interprétation large de la *Loi* et des pouvoirs de réparation de l'arbitre qui permettrait d'annuler la discrimination systémique.

[829] Le Syndicat revendique des dommages-intérêts correspondant à l'écart de 9,72 \$ entre le taux net des facteurs et factrices et le taux horaire dérivé des FFRS établi selon la méthodologie de M. Durber.

[830] Le STTP demande qu'il soit ordonné à la Société de négocier un système de mesure des itinéraires « non sexiste » dans les 12 mois suivant la présente décision. Le Syndicat demande aussi les ordonnances suivantes en matière d'augmentation de la rémunération : 0,2975 \$ par ERMP, 0,1625 \$ pour les changements de serrure et 0,08 \$ par article de Médiaposte. De plus, le STTP demande l'ajout d'une valeur de temps ouvrant droit à pension de 3 minutes pour les ERMP et une valeur de temps ouvrant droit à pension de 5 minutes pour les changements de serrure.

[831] Le Syndicat demande toute autre réparation que l'arbitre juge équitable.

[832] Le STTP demande aussi à l'arbitre de demeurer saisie du dossier pour trancher tout différend relatif à l'interprétation et à la mise en œuvre, y compris les retards, de toute ordonnance pouvant découler de sa décision.

Position de la Société

[833] Au moment d'établir le taux de salaire approprié pour fins de comparaison, l'arbitre doit respecter les principes suivants : les calculs doivent être le plus précis possible, le taux de l'emploi doit être calculé de la manière qui risque le moins de perturber les conventions collectives, et les calculs doivent être conformes aux objectifs de la *Loi*. L'arbitre doit éviter un résultat qui constitue une ingérence majeure dans les pratiques actuelles des parties en matière de rémunération.

[834] Le fait d'accorder les conditions de travail négociées des facteurs et factrices aux FFRS aurait un effet hautement perturbateur sur la convention collective. Il en résulterait un énorme fardeau financier et des contraintes excessives pour la Société. De toute évidence, l'arbitre ne peut imposer un autre système de rémunération pour les FFRS ou la création de valeurs de temps qui n'ont pas été négociées et qui ne sont pas discriminatoires de manière intrinsèque.

[835] Si l'existence d'un écart salarial est établie à l'aide de la méthode fondée sur le SGI, le montant des dommages-intérêts devrait être réduit de beaucoup pour tenir compte du haut degré d'incertitude quant à l'exactitude du taux horaire de l'emploi dérivé du SGI

et l'omission du Syndicat d'inclure l'allocation variable dans son analyse. Le TCDP avait appliqué une réduction de 50 % dans l'affaire susmentionnée *Postes Canada c. AFPC*, qui a été maintenue par le juge Evans dans son rapport dissident²¹⁴. Une réduction semblable a été appliquée dans d'autres cas.

Analyse et décision

Principes juridiques et compétence de l'arbitre aux termes du protocole d'entente

[836] Le Syndicat s'appuie sur de nombreux jugements et décisions qui soulignent l'importance de donner à la loi une interprétation large et libérale : *Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada c. Canada*²¹⁵, *Commission ontarienne des droits de la personne et Theresa O'Malley (Vincent) c. Simpsons-Sears*²¹⁶ et *AFPC c. Canada (ministère de la Défense nationale)*²¹⁷. Les cas cités soulignent l'importance de tenir compte de la discrimination systémique dans l'examen de l'équité salariale.

[837] Aux termes de l'article 15 du protocole d'entente, l'arbitre possède les pouvoirs suivants relativement au processus et à la procédure :

« 15. L'arbitre tranche toute question et peut décider de la procédure appropriée, y compris tenir des audiences par conférence téléphonique ou vidéoconférence ou par l'entremise de représentations écrites, et, à tous les pouvoirs d'un arbitre visés aux articles 60 et 61 du *Code canadien du travail* avec toute modification jugée nécessaire. L'arbitre a la compétence nécessaire afin de prolonger les délais convenu (sic) en vertu du présent protocole d'entente et doit être guidé par l'engagement des parties à compléter le processus de l'étude de l'équité salariale avec efficacité et diligence, tout en respectant les meilleures pratiques. »

[838] Les articles 60 et 61 du *Code canadien du travail* stipulent que :

« 60 (1) L'arbitre ou le conseil d'arbitrage a les pouvoirs suivants :

a) ceux qui sont conférés au Conseil par les alinéas 16a), b), c) et f.1);

a.1) celui d'interpréter et d'appliquer les lois relatives à l'emploi et de rendre les ordonnances qu'elles prévoient, même dans les cas où elles entrent en conflit avec la convention collective;

a.2) celui de rendre les ordonnances provisoires qu'il juge indiquées;

a.3) celui de tenir compte des observations présentées sous une forme qu'il juge indiquée ou que les parties acceptent;

a.4) celui de rendre les ordonnances ou de donner les directives qu'il juge indiquées pour accélérer les procédures ou prévenir le recours abusif à l'arbitrage;

b) celui de décider si l'affaire qui lui est soumise est susceptible d'arbitrage.

²¹⁴ Déjà citée à la note 115, para. 302.

²¹⁵ Déjà citée à la note 112.

²¹⁶ [1985] 2 R.C.S. 536

²¹⁷ [1996] 3 C.F. 789.

Prorogation des délais

(1.1) L'arbitre ou le conseil d'arbitrage peut proroger tout délai — même expiré — applicable aux procédures de grief ou à l'arbitrage prévu par la convention collective s'il est d'avis que la prorogation est justifiée et ne porte pas atteinte indûment aux droits de l'autre partie.

Médiation

(1.2) En tout état de cause, l'arbitre ou le conseil d'arbitrage peut, avec le consentement des parties, les aider à régler tout désaccord entre elles, sans qu'il soit porté atteinte à sa compétence à titre d'arbitre ou de conseil d'arbitrage chargé de trancher les questions qui n'auront pas été réglées.

Procédure

61 L'arbitre ou le conseil d'arbitrage établit sa propre procédure; il est toutefois tenu de donner aux parties toute possibilité de lui présenter des éléments de preuve et leurs arguments.

[839] Les paragraphes 16 a), b), c) et f.1) sont rédigés comme suit :

« 16 Le Conseil peut, dans le cadre de toute affaire dont il connaît :

a) convoquer des témoins et les contraindre à comparaître et à déposer sous serment, oralement ou par écrit, ainsi qu'à produire les documents et pièces qu'il estime nécessaires pour mener à bien ses enquêtes et examens sur les questions de sa compétence;

[...]

f.1) obliger, en tout état de cause, toute personne à fournir les renseignements ou à produire les documents ou pièces qui peuvent être liés à une question dont il est saisi, après avoir donné aux parties la possibilité de présenter des arguments; »

[840] Tel qu'il est stipulé à l'article 15 du protocole d'entente, l'arbitre « doit être guidé par l'engagement des parties à compléter le processus de l'étude de l'équité salariale ».

[841] Conformément à l'article 16 du protocole d'entente, la décision de la soussignée est sans appel et exécutoire. L'arbitre demeure saisie, conformément à l'article 18 du protocole d'entente, « de toutes difficultés éprouvées par le Comité ou les Parties lors de la mise en œuvre de la décision et a pleine compétence pour résoudre de telles difficultés. »

[842] Le protocole d'entente prévoit que :

« 19. Si l'existence d'un écart salarial est établie, les parties auront quatre-vingt-dix (90) jours pour négocier des ajustements sous réserve d'une prolongation mutuellement convenue. En conséquence, la convention collective serait modifiée conformément à la clause 34.02. »

[843] En cas de difficultés, l'article 21 stipule que :

« Si les parties ne parviennent pas à négocier un ajustement, le cas échéant, la question serait renvoyée à l'arbitre, qui aurait quatre-vingt-dix (90) jours pour entendre l'affaire et rendre une décision exécutoire pour le Comité, la Société, le Syndicat et toutes les employées et tous les employés concernés. En plus d'une journée par mois, l'arbitre réservera 10 jours à son agenda afin de lui permettre d'entendre la question dans les délais prévus. »

[844] Dans *Commission canadienne des droits de la personne c. Canada (Procureur général)*, la Cour fédérale indique que le TCDP a certaines responsabilités en ce qui concerne l'évaluation des dommages-intérêts. La Cour fédérale explique ce qui suit :

« Le Tribunal devait évaluer les pertes de revenu ou de salaire sur la foi de la preuve dont il était saisi ou renvoyer la question aux parties pour qu'elles présentent une preuve plus étoffée sur les pertes de salaire qui auraient été subies si l'acte discriminatoire n'avait pas été commis [...]. »²¹⁸ [Je souligne.]

[845] Le TCDP indique que les arbitres doivent innover et faire preuve de souplesse dans l'élaboration de mesures de redressement efficaces :

« [15] Cela dit, élaborer des redressements efficaces et utiles pour résoudre un différend complexe, comme c'est le cas en l'espèce, est une tâche délicate. En effet, comme la Cour fédérale du Canada l'a affirmé dans *Grover c. Conseil national de recherches du Canada* (1994), 24 CHRR D/390 (C.F.) au par. 40 [Grover], [TRADUCTION] « une telle tâche demande de l'innovation et de la souplesse de la part du Tribunal dans l'élaboration de mesures de redressement efficaces, et la *Loi* est structurée de manière à favoriser cette souplesse ».

[16] Mis à part les ordonnances d'indemnisation, cette souplesse dans l'élaboration de mesures de redressement efficaces trouve sa source principalement dans les alinéas 52(2) a) et b) de la LCDP. Ces dispositions confèrent au Tribunal le pouvoir d'ordonner des mesures pour mettre fin à l'acte discriminatoire ou des mesures destinées à prévenir des actes semblables [voir l'al. 53(2) a)] et d'ordonner que soient accordés à la victime d'un acte discriminatoire les droits, chances ou avantages dont l'acte discriminatoire l'a privée [voir l'al. 53(2) b)]. »²¹⁹

Arrêt précipité du processus d'examen de l'équité salariale

[846] Dans ce cas-ci, les travaux du Comité de l'équité salariale ont essentiellement cessé au moment d'établir la méthode appropriée d'analyse de l'écart salarial (sous-alinéa 7 i) du protocole d'entente). Les désaccords entre les deux experts-conseils se sont manifestés dès le mois d'août 2017, et j'avais alors ordonné qu'ils présentent leurs rapports avant le 16 octobre 2017.

²¹⁸ 2010 C.F. 1135, para. 67.

²¹⁹ Société de soutien à l'enfance et à la famille des Premières Nations du Canada *et al. c. Procureur général du Canada* (pour le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien), 2016 TCDP 10.

[847] À ce moment-là, la première audience d'arbitrage était prévue pour janvier 2018, ce qui aurait laissé aux parties trois mois pour poursuivre leurs efforts. Malheureusement, les travaux du Comité de l'équité salariale ont alors cessé, trois mois avant l'arbitrage.

La demande syndicale de reconnaissance d'un écart salarial de 9,72 \$

[848] Il est évident, compte tenu des conclusions déjà tirées par la soussignée, que la demande du Syndicat ne peut être accordée.

[849] Étant donné que les parties doivent ajuster la méthode, tel qu'il est indiqué ci-dessus, et inclure les éléments variables dans l'évaluation de la rémunération directe et dans l'évaluation des prestations de retraite, il ne convient pas de rendre une décision sur les dommages-intérêts à ce stade-ci du processus.

[850] Le temps qu'il faudra aux parties pour apporter les ajustements susmentionnés ne leur causera aucun préjudice. Au contraire, ces efforts leur permettront de trouver une meilleure solution, qui soit plus équitable pour les deux parties. Il est dans leur intérêt de poursuivre le travail suspendu prématulement afin de parvenir à de meilleurs résultats.

L'allocation variable est augmentée et ouvre droit à pension

[851] La preuve montre clairement que l'allocation variable fait partie de la rémunération des FFPS et que, en outre, elle constitue une importante partie de cette rémunération. Le fait que l'allocation variable n'est pas prise en compte dans les prestations de retraite des FFPS est manifestement discriminatoire. Puisque les volumes de colis augmentent, cette incidence sur la rémunération des FFPS ne fera que s'aggraver.

[852] Cependant, l'argument de la Société relatif à l'exclusion de l'allocation variable du régime de retraite et aux questions soulevées par une éventuelle modification du régime est important (la nécessité d'obtenir l'approbation du Bureau du surintendant des institutions financières). Ces raisons illustrent bien pourquoi il est préférable de laisser aux parties le soin de démêler la question et de trouver la meilleure façon de mettre en place ces changements, conformément à l'intention du protocole d'entente.

[853] Étant donné les conclusions du Tribunal quant à la méthodologie et au service ouvrant droit à pension, les parties n'ont évidemment pas eu la possibilité d'analyser conjointement les répercussions de ces conclusions.

[854] Néanmoins, si les parties n'arrivent pas à s'entendre sur une valeur de temps pour les ERMP et les changements de serrure, ou sur une autre façon de rémunérer ce travail qui soit compatible avec les dispositions du régime de retraite, autrement qu'au moyen d'une allocation variable, ou à obtenir l'autorisation nécessaire, le Tribunal aura le pouvoir de modifier la convention collective en conséquence. Autrement, l'objectif de la *Loi* ne pourra pas être atteint et la discrimination continuera de sévir, ce qui serait incompatible avec une interprétation large et libérale de la loi.

[855] Malgré ce qui précède, le Syndicat a omis d'expliquer, dans ses présentations ou dans sa preuve, le raisonnement qui sous-tend sa demande d'octroi de valeurs de temps

précises et de montants, et les conséquences de cette mesure; voilà qui renforce l'importance et la pertinence de renvoyer cette question aux parties.

Adoption d'un système de mesure du travail non sexiste

[856] Tel qu'il est énoncé précédemment, je ne suis pas saisi d'une plainte de discrimination générale. Le protocole d'entente délimite clairement la compétence du Tribunal sur la question : elle se limite aux questions relatives à la rémunération.

[857] Au risque de me répéter, le SGI et le système de rémunération des FFRS ne sont pas discriminatoires de manière intrinsèque. Ils ne sont peut-être pas parfaits, et certaines de leurs lacunes peuvent mener à des résultats douteux, mais il demeure que la Société a le droit d'utiliser ce système et le plan de rémunération s'y rattachant, en autant qu'il ne donne pas de résultats illégaux.

[858] Par conséquent, la demande du Syndicat est rejetée.

Dernières remarques

[859] Il ressort des principes juridiques susmentionnés, des dispositions du protocole d'entente, de la *Loi* (paragraphes 60 a.1), a.2), 1.1), 16 f.1) du Code canadien du travail), et de la jurisprudence que la soussignée a le pouvoir de renvoyer aux parties un certain nombre de questions.

[860] Compte tenu de l'intention du protocole d'entente, de la nature des questions en suspens, de leur importance et du travail requis à terminer, il est préférable de renvoyer les questions en suspens aux parties. Si les parties n'arrivent pas à s'entendre, le Tribunal entendra les questions soulevées de nouveau.

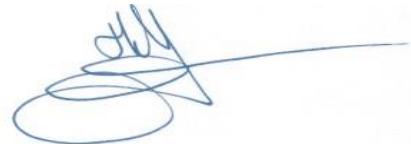
[861] Compte tenu de la complexité du dossier, des enjeux énormes pour les deux parties, de l'absence de données exactes sur certaines questions, il est manifestement dans l'intérêt des parties et de la justice d'opter en faveur d'une telle mesure de redressement.

[862] Par conséquent, les délais prévus dans le protocole d'entente doivent être prolongés, avec les adaptations nécessaires. Étant donné que, selon l'article 19 du protocole, les parties disposent de 90 jours suivant l'établissement de l'existence d'un écart salarial pour négocier les ajustements nécessaires, le Tribunal considère comme raisonnable d'accorder le même délai (90 jours) que celui énoncé dans cet article. Par conséquent, les parties ont jusqu'au 31 août 2018, à moins qu'elles ne conviennent d'une prolongation, pour me soumettre leur entente. Si elles ne parviennent pas à s'entendre, la soussignée, après avoir consulté les avocats des parties, réservera des dates d'audience d'arbitrage à l'automne 2018. Si les parties le souhaitent, le Tribunal réservera les dates nécessaires pour la tenue de sessions de médiation.

POUR LES MOTIFS EXPOSÉS CI-DESSUS :

J'ordonne aux parties d'agir en conséquence;

Je me déclare compétente pour trancher toute question découlant de l'interprétation et de la mise en œuvre de la présente décision, y compris de tout retard.



Maureen Flynn, arbitre

Avocats de la Société : Karen Jensen et Daphne Fedoruk

Avocats du Syndicat : Paul J.J. Cavalluzzo et Janet E. Borrowy

Dates d'audience : 18, 19, 20, 21, 22 et 23 février. 1^{er}, 15, 21 et 22 mars. 18, 19 et 20 avril. 2 mai.

Dossier n° MF-1702-31025-FP

Décision n° 269-18

/ scfp 1979

6. ANNEXES

ANNEXE A – LISTE DES PIÈCES JUSTIFICATIVES

Déclaration de témoignage anticipé et Recueil de documents de M. Bickerton : **E-1**

Ratio de la marge nette des opérations postales internationales : **E-2**

Changements apportés au SMIFF au fil du temps : **E-3**

Rapport au Comité sur le coût par point de remise – août 2017: **E-4**

Rapport d'octobre 2017 de M. Durber : **E-5**

Rapport-réponse de M. Durber : **E-6**

Recueil de documents du rapport-réponse de M. Durber : **E-7**

Curriculum vitae de M. Shillington : **E-8A**

Analyse de M. Shillington : **E-8B**

Rapport de janvier 2018 de M^{me} Haydon : **E-9**

Rapport d'octobre de M^{me} Haydon : **E-10**

Données regroupées sur les FFRS : **E-11A**

Données regroupées sur les facteurs et factrices : **E-11B**

Graphique corrigé de la comparaison de la valeur des emplois de M^{me} Haydon et de M. Durber : **E-12**

Déclaration de témoignage anticipé de M^{me} Beauchamp : **E-13A**

Recueil de documents de M^{me} Beauchamp : **E-13B**

Analyse syndicale du taux de productivité, « Étude sur l'équité salariale des FFRS », 19 avril 2017, liste des éléments de rémunération convenus et en litige, présentation de M^{me} Haydon datée du 2 juin 2017: **E-13C**

Modules de formation FFRS, « *Route to a successful start* » (version anglaise) : **E-14A**

Modules de formation FFRS, « Vers un départ réussi » (version française) : **E-14B**

Recueil de documents de M^{me} McMillan : **E-15A**

Déclaration de témoignage anticipé de M^{me} McMillan : **E-15B**

Valeurs de temps et d'activités du STTP de 2013, y compris le taux horaire : **E-16**

Temps évalué et heures supplémentaires des PO-F c. Barb McMillan : **E-17**

Formulaire 075 SGA Cahier de 2016, page 1 : **E-18**

Comparaison entre les facteurs et factrices et les FFRS : **E-19**

Rapport RH sur le taux de représentation selon le sexe des EERP : **E-20**

Déclaration de témoignage anticipé et recueil de documents de M^{me} Whiteley : **E-21**

Sujet : Meilleures pratiques pour une réorganisation d'itinéraires : **E-22**

Feuille de route stratégique d'une réorganisation d'itinéraire : **E-23**

Decision-Making Practice 9.3.2 – Approve changes to the Urban Route Measurement Systems, 1^{er} janvier 2007 : **E-24A**

Pratique 9.3.2 en matière de prise de décision Approbation des changements apportés aux systèmes de mesure des itinéraires urbains : **E-24B**

Decision-Making Practice 9.3.3 – Approve Changes to an Urban Route, 1^{er} janvier 2007 : **E-25A**

Pratique 9.3.3. en matière de prise de décision Approbation des changements à un itinéraire urbain : **E-25B**

Decision-Making Practice 9.3.4 – Approve Changes to Rural and Suburban Route Management System, 1^{er} janvier 2007 : **E-26A**

Pratique 9.3.5 en matière de prise de décision Approbation des changements à un itinéraire rural ou suburbain (factrices et facteurs ruraux et suburbains) : **E-26B**

Decision-Making Practice 9.3.5 – Approve Changes to a Rural Suburban Route (Rural and Suburb and Mail Carriers), 1^{er} janvier 2007 : **E-27A**

Pratique 9.3.4 en matière de prise de décision Approbation des changements au Système de gestion des itinéraires ruraux et suburbains : **E-27B**

Managing RSMCs, Team Leader Reference Material: **E-28A**

Gestion des FFRS, Documentation de référence du chef d'équipe : **E-28B**

RSMC Delivery Job Aid: **E-29A**

Outil de travail de livraison FFRS : **E-29B**

A new look for RSMC, Nouvel uniforme pour les FFRS : **E-30**

Q et R : Annexe C – Changements au SGI : **E-31**

Avis de paiement d'heures supplémentaires (16/10/09 – 16/10/22) : **E-32**

Calculs du taux horaire de 2016 de M. Sinclair : **E-33**

Déclaration de témoignage anticipé et recueil de documents de M. Sinclair et pièce justificative « I » : **E-34**

Normes de travail Mini Most: **E-35**

Liste des sous-éléments étudiés dans l'élaboration de la norme A62 : **E-36**

Proposition intérimaire pour le calcul des valeurs de temps du casier A62 présentée le 8 décembre 2005 : **E-37**

Déclaration de témoignage anticipé et recueil de documents de M. Howse : **E-38**

- Programme de formation des facteurs et factrices : **E-39**
Guide de participation des agents de livraison : **E-40**
Programme de formation national des agents de livraison : **E-41**
Manuel de l'instructeur pour la formation des facteurs et factrices : **E-42**
Déclaration de témoignage anticipé et recueil de documents de M. McGrath : **E-43**
Système du manuel de la Société 1605.33, Programme de conduite sécuritaire : **E-44**
Extraits de la convention collective de l'unité urbaine prenant fin le 31 janvier 2018 : **E-45**
Curriculum vitae de M^{me} Sandra Haydon : **E-46**
Questions pour les groupes de discussion, Étude sur l'équité salariale des FFRS : **E-47**
État futur du Sommaire de l'inventaire ajusté, SMIFF : **E-49**
État futur du Sommaire de l'évaluation modifiée d'un itinéraire, SMIFF : **E-50**
Relevé des points de remise (038) : **E-51**
Valeurs de temps du SMIFF : **E-52**
Manuel du Système de mesure des itinéraires de facteurs et factrices : **E-53**
Déclaration de témoignage anticipé et recueil de documents de M^{me} Charbonneau : **E-54**
Système du manuel de la Société (SMS), modes de livraison et points d'accès : **E-55**
Extraits de la convention collective des FFRS prenant fin le 31 décembre 2017 : **E-56**
Moyenne itinéraire par itinéraire c. Comparaison de tous les points de remise : **E-57**
Secteurs FFRS dans la convention collective c. Étude Haydon n° 2 : **E-58**
Déclaration de témoignage anticipé et recueil de documents de M. Boutin : **E-59**
Déclaration de témoignage anticipé et recueil de documents de M^{me} Lizotte : **E-60**
Déclaration de témoignage anticipé et recueil de documents de M^{me} Nurse : **E-61**
Déclaration de témoignage anticipé et recueil de documents de M^{me} Bolduc : **E-62A**
Lettre de clarification des termes de M. Cavaluzzo pour la Déclaration de témoignage anticipé et le recueil de documents de M^{me} Bolduc : **E-62B**
Rapport d'évaluation des coûts des avantages par la société Mercer: **E-63**
Rapport d'évaluation des coûts de la rémunération indirecte par la société Mercer : **E-64**
Questions du Syndicat du 29 mars au sujet des rapports de la société Mercer : **E-65**
Réponses de la société Mercer aux questions du Syndicat du 29 mars : **E-66**
Explications de M^{me} Whiteley sur les taux de salaire horaire indiqués à l'onglet « N » de son recueil de documents : **E-67**

ANNEXE B – EXEMPLE D'ANNEXE A
Annexe A1

Report Schedule A1 / Rapport Annexe A1 Route Summary / Sommaire															Page 1 of 4				
Poste / CANADA Post office / Le bureau de poste Poste régional / Le portefeuille régional															Poste / CANADA Post office / Le bureau de poste Poste régional / Le portefeuille régional				
Depot Name Bureau de poste		BOW ISLAND PO													Depot Code Code de dépôt		T893		
Route Name Nom de l'itinéraire		BOW ISLAND (AB) RR 1				RS-RMS Route # No de l'itinéraire RS-RMS				5277				Effective Date En vigueur le		2017/12/19			
Mail will be available at: Le courrier pourra être ramassé à:															12:00				
The RSMC shall deliver to the final delivery point located at: FFRS doit faire la livraison au dernier point de remise situé à:															By: Avant:				
BOW ISLAND POST OFFICE															14:00				
Major Collection and Delivery Points Principaux points de levée et livraison							Collection and Delivery Times Temps de levée et livraison								Salary Zone: Zone Salariale:		2		
															Vehicle Expense Rate: Taux régional/dépense de:		1		
															Last inspection date: Dernière date d'inspection:		2017/07/24		
A complete list of Points of call appears in Schedule A2 Details of Travel / La liste complète des points de remise figure à l'annexe A2, Détails de l'itinéraire																			
SORT/TRI																			
HOUSE RESIDENCE		FARM FERMES		APT APP		AMS BUSINESS COMMERCE SGA			BUSINESS DIRECT COMMERCE INTÉRIEUR			Total Points Of Call Total de points de remise							
8		0		0		0			0			8							
Estimated time for sort portion/Temps estimé pour le tri : 1 - 3 minutes																			
COLLECTION AND DELIVERY/LEVÉE ET LIVRAISON																			
RMB BLR	CMB BPC	HI/POC CMB BPC H/PDR	GMB BPM	KSK	LBA BBL	Caller Direct Tri	BUS CNTR COM	BUS EXT COM	BUS SPC COM	Total Delivery Points of Call Total de points de remise livraison	PL Clear Levée AR	RPO Drop CSP	RPO CLR/ other Levée CSP/ autre	SLB BLP	P/ups street level CEUIL niveau rue	P/ups Other CEUIL Autre	Total Collection Points Total point de levée	Daily KM Km/jour	Stops Arrêts
0	0	0	8	0	0	0	0	0	0	8	0	0	0	0	0	86.00	1		
Estimated time for collection and delivery portion / Temps estimé pour la portion de levée et livraison: 79 - 129 minutes																			
Estimated time to complete service/Temps estimé pour compléter l'itinéraire: 81 - 131 minutes																			
*** Estimated Time does not include Neighbourhood Mail (Unaddressed Admail), PCI sort and delivery, Lock Changes ***																			
*** Ne comprend pas le Courrier Quartier (Médiaposte sans adresse), le tri et la livraison de ERMP, le changement de serrures ***																			

Frequency of Service:
Fréquence du service:

Monday
lundi Tuesday
mardi Wednesday
mercredi Thursday
jeudi Friday
vendredi

Annexe A2

ANNEXE C – VALEURS D’ACTIVITÉS

ANNEXE « A » CALCULS DU SALAIRE PROPREMENT DIT

1. Le salaire proprement dit d'une employée ou d'un employé est établi en fonction de la composante des activités prévue au paragraphe 2, de l'allocation variable prévue au paragraphe 3 et de l'allocation pour le tri de connaissance et l'adressage civique prévue au paragraphe 4.

2. Composante des activités

La composante des activités d'un itinéraire est le total annualisé des activités réalisées énumérées ci-après et de leurs valeurs correspondantes, ce qui inclut les secteurs énoncés dans la Lettre 4. Elle est assujettie au pourcentage de progression approprié énoncé à l'alinéa 2 b).

a) Les valeurs des activités du tri, de la livraison, des arrêts pour livraison et la valeur par kilomètre sont les suivantes :

[voir la page suivante]

Secteur 1	Valeurs des activités	
Valeurs de tri	2016	2017
Résidence	0,0822 \$	0,0834 \$
Résidence – Tri séquentiel		0,0570 \$
Ferme	0,0822 \$	0,0834 \$
Ferme – Tri séquentiel		0,0567 \$
Commerce SGA	0,2629 \$	0,2668 \$
Commerce SGA – Tri séquentiel		0,1836 \$
Appartement	0,0558 \$	0,0567 \$
Appartement – Tri séquentiel		0,0401 \$
Commerce intérieur	0,2629 \$	0,2668 \$
Commerce intérieur – Tri séquentiel		0,2103 \$
Direct	0,2629 \$	0,2668 \$
Direct – Tri séquentiel		0,2103 \$
Valeurs de livraison		
BLR	0,0924 \$	0,0938 \$
BLR – Pince télescopique	0,1217 \$	0,1235 \$
BLR – VCD	0,0559 \$	0,0567 \$
BPCOM	0,0457 \$	0,0464 \$
BPM	0,0558 \$	0,0567 \$
Kiosques	0,0497 \$	0,0505 \$
Site de BPCOM à PDR élevés		0,0534 \$
BBL	0,0629 \$	0,0639 \$
Levée d'armoire à colis		0,1502 \$
Commerce au comptoir	0,2132 \$	0,2163 \$
Commerce extérieur		0,1669 \$
Commerce spécial		2,5034 \$
CSP	0,9531 \$	
Levée CSP/ autre		1,3352 \$
Dépôt CSP		0,9680 \$
Levée de BLP	0,9531 \$	0,9674 \$
Ramassage	0,9531 \$	
Ramassage niveau de la rue		1,1683 \$
Ramassage autre		1,8359 \$
Arrêts pour livraison	0,0792 \$	0,0804 \$
Temps de conduite par km (PDR par km)		
50 km / h	0,3948 \$	0,4008 \$
40 km / h	0,4933 \$	0,5007 \$
30 km / h		0,6676 \$
20 km / h		1,0014 \$

Secteur 2	Valeurs des activités	
Valeurs de tri	2016	2017
Résidence	0,0893 \$	0,0907 \$
Résidence – Tri séquentiel		0,0618 \$
Ferme	0,0893 \$	0,0907 \$
Ferme – Tri séquentiel		0,0618 \$
Commerce SGA	0,2862 \$	0,2905 \$
Commerce SGA – Tri séquentiel		0,1999 \$
Appartement	0,0609 \$	0,0618 \$
Appartement – Tri séquentiel		0,0436 \$
Commerce intérieur	0,2862 \$	0,2905 \$
Commerce intérieur – Tri séquentiel		0,2290 \$
Direct	0,2862 \$	0,2905 \$
Direct – Tri séquentiel		0,2290 \$
Valeurs de livraison		
BLR	0,1005 \$	0,1020 \$
BLR – Pince télescopique	0,1325 \$	0,1345 \$
BLR – VCD	0,0609 \$	0,0618 \$
BPCOM	0,0497 \$	0,0505 \$
BPM	0,0609 \$	0,0618 \$
Kiosques	0,0538 \$	0,0546 \$
Site de BPCOM à PDR élevés		0,0582 \$
BBL	0,0680 \$	0,0690 \$
Levée d'armoire à colis		0,1636 \$
Commerce au comptoir	0,2324 \$	0,2359 \$
Commerce extérieur		0,1817 \$
Commerce spécial		2,7262 \$
CSP	1,0394 \$	
Levée CSP/ autre		1,4540 \$
Dépôt CSP		1,0541 \$
Levée de BLP	1,0394 \$	1,0550 \$
Ramassage	1,0394 \$	
Ramassage niveau de la rue		1,2722 \$
Ramassage autre		1,9992 \$
Arrêts pour livraison	0,0863 \$	0,0876 \$
Temps de conduite par km (PDR par km)		
50 km / h	0,4304 \$	0,4368 \$
40 km / h	0,5380 \$	0,5460 \$
30 km / h		0,7270 \$
20 km / h		1,0905 \$

Secteur 3		Valeurs des activités	
Valeurs de tri		2016	2017
Résidence		0,0934 \$	0,0948 \$
Résidence – Tri séquentiel			0,0646 \$
Ferme		0,0934 \$	0,0948 \$
Ferme – Tri séquentiel			0,0646 \$
Commerce SGA		0,2994 \$	0,3039 \$
Commerce SGA – Tri séquentiel			0,2091 \$
Appartement		0,0639 \$	0,0649 \$
Appartement – Tri séquentiel			0,0456 \$
Commerce intérieur		0,2994 \$	0,3039 \$
Commerce intérieur – Tri séquentiel			0,2395 \$
Direct		0,2994 \$	0,3039 \$
Direct – Tri séquentiel			0,2390 \$
Valeurs de livraison			
BLR		0,1045 \$	0,1061 \$
BLR – Pince télescopique		0,1386 \$	0,1407 \$
BLR – VCD		0,0637 \$	0,0646 \$
BPCM		0,0528 \$	0,0536 \$
BPM		0,0639 \$	0,0649 \$
Kiosques		0,0558 \$	0,0567 \$
Site de BPCM à PDR élevés			0,0608 \$
BBL		0,0711 \$	0,0721 \$
Levée d'armoire à colis			0,1711 \$
Commerce au comptoir		0,2436 \$	0,2473 \$
Commerce extérieur			0,1901 \$
Commerce spécial			2,8511 \$
CSP		1,0861 \$	
Levée CSP/ autre			1,5206 \$
Dépôt CSP			1,1024 \$
Levée de BLP		1,0861 \$	1,1023 \$
Ramassage		1,0861 \$	
Ramassage niveau de la rue			1,3305 \$
Ramassage autre			2,0908 \$
Arrêts pour livraison		0,0903 \$	0,0917 \$

Temps de conduite par km (PDR par km)

50 km / h	0,4496 \$	0,4564 \$
40 km / h	0,5623 \$	0,5707 \$
30 km / h		0,7603 \$
20 km / h		1,1405 \$

i) Les valeurs d'activité suivantes entreront en vigueur le 1^{er} janvier 2017 : levée d'armoire à colis, levée CSP/ autre, dépôt CSP, ramassage niveau de la rue, et temps de conduite à 30 km/h, et 20 km/h.

(i) Les valeurs d'activités pour le tri séquentiel s'appliqueront à la suite de la mise en œuvre d'une réorganisation, s'il y a lieu.

ANNEXE D – ANALYSE SYNDICALE DU TAUX DE MAIN-D’ŒUVRE PRODUCTIVE DES FFRS ET DES FACTEURS ET FACTRICES

Trois secteurs en supposant heures à plein temps			PO5 SCP	CSP SCP	FACTEUR SCP		FFRS	FFRS	FFRS
			VL				SECTEUR 1	SECTEUR 2	SECTEUR 3
TAUX HORAIRE DE BASE			26,10 \$	26,94 \$	25,95 \$		19,44 \$	21,17 \$	22,14 \$
N ^{BRE} TOTAL ANNUEL D'HEURES RÉMUNÉRÉES	2 087,04	2 087,04			2 087,04		2 087,04	2 087,04	2 087,04
SALAIRE ANNUEL DE BASE TOTAL	54 472 \$	56 225 \$			54 159 \$		40 572 \$	44 183 \$	46 207 \$
PRIME DE RENDEMENT D'ÉQUIPE	0 \$	0 \$	0,0 %		0 \$		0,00	0,00	0,00
HEURES SUPPLÉMENTAIRES À 2,0	4 175 \$	2 199 \$	1,5 %		796 \$		0,00	0,00	0,00
HEURES SUPPLÉMENTAIRES À 1,5	2 066 \$	2 501 \$	3,7 %		2 003 \$		81,00 \$	81,00 \$	81,00 \$
HEURES SUPPLÉMENTAIRES À 1,0	0 \$	0 \$			0 \$		0,00	0,00	0,00
TOTAL DES HEURES SUPPLÉMENTAIRES	6 241 \$	4 700 \$			2 799 \$		81,00 \$	81,00 \$	81,00 \$
PAIEMENT DES ENVOIS SANS ADRESSE	0	0	5,2 %		2 838 \$				
ERMP	0	0			0 \$				
CHANGEMENTS DE SERRURE	0	0			0 \$				
PRIME DE QUART	1 339	1217	0,01 %		44 \$		0 \$	0 \$	0 \$
PRIME DE FIN DE SEMAINE	158	260	0,00 %		0 \$		0 \$	0 \$	0 \$
INDEMNITÉ DE GANTS	240	260			260 \$		240 \$	240 \$	240 \$
INDEMNITÉ POUR PÉRIODE DE REPOS	0	871	1,6 %		871 \$		0 \$	0 \$	0 \$
UNIFORMES	122	407			407 \$		407 \$	407 \$	407 \$
PRIME D'ANCIENNETÉ	110	75			75 \$				
INDEMNITÉ DE REPAS	45	53	0,1 %		53 \$		0 \$	0 \$	0 \$
INDEMNITÉS, HEURES SUPPL. ET PRIMES	8 255 \$	7 843 \$			7 347 \$		3 784 \$	3 784 \$	3 784 \$
SALAIRE INCL. INDEMNITÉS ET HEURES SUPPL.	62 727 \$	64 068 \$			61 506 \$		44 356 \$	47 967 \$	49 991 \$
HEURES PRODUCTIVES									
N ^{BRE} TOTAL ANNUEL D'HEURES RÉMUNÉRÉES	2 087,04	2 087,04			2 087,04		2 087,04	2 087,04	2 087,04
CONGÉS ANNUELS	216	181			199		140,00	140,00	140,00
CONGÉS DE PRÉRETRAITE	13	8			9		0,00	0,00	0,00
AUTRES CONGÉS	36	33			56		3,3	3,3	3,3
CONGÉS RAISONS PERSONNELLES /CONGÉS FACULTATIFS	56	56			56		56,00	56,00	56,00
PAICD	62	45			66		102,1	102,1	102,1
JOUPS FÉRIÉS	88	88			88		88,00	88,00	88,00
N ^{BRE} TOTAL D'HEURES DE PRÉSENCE	1 616,04	1 676,04			1 613,04		1 697,67	1 697,67	1 697,67
PAUSES-REPAS	101	101			101		0,00	0,00	0,00
PAUSES-REPOS	101	67			67		0,00	0,00	0,00
TEMPS POUR SE LAVER LES MAINS	17	17			17		0,00	0,00	0,00
Heures productives	1 397,04	1 491,04			1 428,04		1 697,67	1 697,67	1 697,67
Taux de productivité horaire - sans avantages sociaux	44,90 \$	42,97 \$			43,07 \$		26,13 \$	28,25 \$	29,45 \$
Taux des avantages	22 017,48 \$	22 726,09 \$	40,42 %		21 890,94 \$	28,00 %	11 360,18 \$	12 371,14 \$	12 937,98 \$
Taux de productivité horaire - avec avantages sociaux	60,66 \$	58,21 \$			58,40 \$		32,82 \$	35,54 \$	37,07 \$
Pourcentage d'écart entre taux horaire SCP et celui des concurrents							44,00 %	39,00 %	37,00 %
							78,00 %	64,00 %	58,00 %
Taux horaire pondéré heures productives - les 3 secteurs							34,04 \$		
Conversion des ERMP en temps							FFRS moins que PO-F	41,71 %	
ERMP par semaine	298894,00						FFRS moins que PO5	43,88 %	
ERMP par année	15542488,00						FFRS moins que CSP VL	41,52 %	
ERMP Minutes/année	45073215,20								
ERMP Heures/année	751220,25								
Postes ETP	359,95								
2,90 minutes par ERMP									
Conversion des changements de serrure en temps									
Changements serrure/année	2469999,00								
Minutes/année	1234995,00								
Heures/année	20583,25								
Postes ETP	9,86								
5,00 minutes par changement de serrure									

Conversion des ERMP en temps

ERMP par semaine 298894,00

ERMP par année 15542488,00

ERMP Minutes/année 45073215,20

ERMP Heures/année 751220,25

Postes ETP 359,95

2,90 minutes par ERMP

Changements serrure/année 2469999,00

Minutes/année 1234995,00

Heures/année 20583,25

Postes ETP 9,86

5,00 minutes par changement de serrure

ANNEXE E – VALEURS D’ACTIVITÉ ET « TAUX HORAIRES » CORRESPONDANTS

		<u>2016</u>		Valeurs d’activité		<u>« Taux horaire » de 2016</u>		
Activité	Secteur 1	Secteur 2	Secteur 3		Temps estimatif du SGI	Secteur 1	Secteur 2	Secteur 3
TRI				Valeurs de tri				
Tri résidentiel	0,0822 \$	0,0893 \$	0,0934 \$	Tri résidentiel	0,25	19,73 \$	21,43 \$	22,42 \$
Tri - ferme	0,0822 \$	0,0893 \$	0,0934 \$	Tri - ferme	0,25	19,73 \$	21,43 \$	22,42 \$
Tri des activités du SGA	0,2629 \$	0,2862 \$	0,2994 \$	Tri des activités du SGA	0,80	19,72 \$	21,47 \$	22,46 \$
Tri - appartement	0,0558 \$	0,0609 \$	0,0639 \$	Tri - appartement	0,17	19,69 \$	21,49 \$	22,55 \$
Tri - commerce	0,2629 \$	0,2862 \$	0,2994 \$	Tri - commerce	0,80	19,72 \$	21,47 \$	22,46 \$
Tri du demandeur	0,2629 \$	0,2862 \$	0,2994 \$	Tri du demandeur	0,80	19,72 \$	21,47 \$	22,46 \$
LIVRAISON				Valeurs de livraison				
BLR	0,0924 \$	0,1005 \$	0,1045 \$	BLR	0,28	19,80 \$	21,54 \$	22,39 \$
BLR – outil de préhension	0,1217 \$	0,1325 \$	0,1386 \$	BLR – outil de préhension	0,37	19,74 \$	21,49 \$	22,48 \$
BLR - VCD	0,0559 \$	0,0609 \$	0,0637 \$	BLR - VCD	0,17	19,73 \$	21,49 \$	22,48 \$
BPCOM	0,0457 \$	0,0497 \$	0,0528 \$	BPCOM	0,14	19,59 \$	21,30 \$	22,63 \$
BPM	0,0558 \$	0,0609 \$	0,0639 \$	BPM	0,17	19,69 \$	21,49 \$	22,55 \$
KIOSQUES	0,0497 \$	0,0538 \$	0,0558 \$	KIOSQUES	0,15	19,88 \$	21,52 \$	22,32 \$
BBL	0,0629 \$	0,0680 \$	0,0711 \$	BBL	0,19	19,86 \$	21,47 \$	22,45 \$
COMPTOIR D’ENTREPRISE	0,2132 \$	0,2324 \$	0,2436 \$	COMPTOIR D’ENTREPRISE	0,65	19,68 \$	21,45 \$	22,49 \$
COMPTOIR POSTAL	0,9531 \$	1,0394 \$	1,0861 \$	COMPTOIR POSTAL	2,90	19,72 \$	21,50 \$	22,47 \$
LEVÉE BLP	0,9531 \$	1,0394 \$	1,0861 \$	LEVÉE BLP	2,90	19,72 \$	21,50 \$	22,47 \$
RAMASSAGES	0,9531 \$	1,0394 \$	1,0861 \$	RAMASSAGES	2,90	19,72 \$	21,50 \$	22,47 \$
ARRÊTS DE LIVRAISON	0,0792 \$	0,0863 \$	0,0903 \$	ARRÊTS DE LIVRAISON	0,24	19,80 \$	21,58 \$	22,58 \$
TEMPS DE CONDUITE				Temps de conduite				
50 KM/H	0,3948 \$	0,4304 \$	0,4496 \$	50 KM/H (0-2 arrêts/km)	1,20	19,74 \$	21,52 \$	22,48 \$
40 KM/H	0,4933 \$	0,5380 \$	0,5623 \$	40 KM/H (2,01 + arrêts/km)	1,50	19,73 \$	21,52 \$	22,49 \$

ANNEXE F – CRITÈRES D’ÉQUITÉ ET TITRES

Critère d'équité / Sous-facteur d'évaluation	Titre dans le profil d'emploi
APTITUDES (intellectuelles) : Connaissances	<ul style="list-style-type: none"> Connaissances et expérience (connaissance de l'itinéraire; connaissance des produits et de la livraison; connaissance des normes, des processus, des procédures et des mesures législatives; connaissance de l'installation et permis, accréditations et assurance)
Communications et aptitudes interpersonnelles	<ul style="list-style-type: none"> Communications et aptitudes interpersonnelles (relations interpersonnelles, éventail des aptitudes et défis)
Complexité des problèmes et aptitudes à les régler	<ul style="list-style-type: none"> Complexité des problèmes et aptitudes à les régler (cadre des politiques et procédures, situations difficiles et adaptations, défectuosités du matériel)
APTITUDES (physiques) : Aptitudes physiques et mécaniques	<ul style="list-style-type: none"> Aptitudes physiques et mécaniques (matériel, outils et véhicules; coordination, dextérité, aptitudes spatiales, équilibre et aptitudes techniques pour les situations exigeantes sur le plan physique)¹⁹
EFFORT (intellectuel ou psychique) : Effort émotionnel	<ul style="list-style-type: none"> Exigences émotoives (caractère répétitif des tâches; isolement; sens des responsabilité pour sa propre sécurité et conditions; difficultés et sources de stress, p. ex. intempéries, trouver personnel de remplacement; imprévisibilité du travail, p. ex. volumes)
EFFORT (physique) : Effort physique	<ul style="list-style-type: none"> Exigences physiques (chacun des nombreux gestes, positions inconfortables, tensions, efforts importants; répercussions des poids, conditions)
EFFORT (physique) : Effort sensoriel	<ul style="list-style-type: none"> Exigences sensorielles (nombreuses exigences en matière d'attention au détail (et finesse des détails) et de concentration, exigences multiples ou simultanées; exigences visuelles, auditives et olfactives)
RESPONSABILITÉS (ressources techniques, financières et documentaires) : Responsabilité pour les ressources	<ul style="list-style-type: none"> Responsabilités en matière de jugement (organisation, établissement de priorités, véhicules, vie privée des clients et confidentialité, argent, exactitude et importance des rapports, propre sécurité, conseils et aide disponible) Aussi « nature de l'emploi » et « principales responsabilités » (étendue des responsabilités et exigence d'accomplir toutes les tâches)

¹⁹ Se retrouve aussi sous le titre Effort physique : motricité fine – considérée dans le processus d'évaluation sous exigences physiques.

Critère d'équité / Sous-facteur d'évaluation	Titre dans le profil d'emploi
RESPONSABILITÉS (ressources humaines) Travail des autres	<ul style="list-style-type: none">• Travail des autres (trouver, former et établir l'horaire du personnel de remplacement; pas de supervision)
CONDITIONS DE TRAVAIL (physiques) : conditions de travail environnementales et dangers	<ul style="list-style-type: none">• Conditions de travail, risques et dangers (grande variété de conditions physiques et environnementales désagréables, risques et dangers)