

## **Diapo 2 – Aperçu**

Bonjour à tous. Je m'appelle Monique Désormeaux et je suis la directrice de planification et gouvernance à la Bibliothèque publique d'Ottawa.

Je suis très heureuse d'être ici. Je vais prendre quelques instants pour vous présenter un rapport de situation sur la Bibliothèque publique d'Ottawa depuis sa fusion en janvier 2001. Je m'attarderai plus précisément sur les relations de travail. Je commencerai par :

- Établir le contexte en retraçant notre cheminement jusqu'à aujourd'hui,
- Décrire quelques-uns des défis qui se sont présentés à nous lors de la première série de négociations collectives,
- Examiner deux éléments essentiels de cette première série de négociations collectives : c'est-à-dire, la mise en place d'un programme d'évaluation des postes et l'atteinte de l'équité salariale.

Une fois ces composantes de base en place, je vous entretiendrai de certains des défis auxquels nous sommes actuellement confrontés, et je terminerai en vous décrivant certaines des possibilités qui s'offrent à nous.

## **Diapo 3 – Mise en contexte**

En janvier 2001, les onze anciennes municipalités d'Ottawa-Carleton fusionnaient pour former la nouvelle Ville d'Ottawa. Les bibliothèques publiques desservant chacune de ces municipalités ont donc fusionné pour devenir la nouvelle Bibliothèque publique d'Ottawa.

- Notre nouveau réseau est constitué de 33 succursales et de deux bibliobus desservant un territoire de plus de 2 700 km<sup>2</sup> et une population de 812 000 habitants. Cette population devrait dépasser le million d'habitant d'ici à 2020.
- Du point de vue des relations de travail, nous avons hérité de onze groupes d'effectifs, ayant chacun des conditions de travail différentes.
- Sept des anciennes municipalités étaient syndiquées et quatre ne l'étaient pas.
- Chaque ancienne bibliothèque avait mis en place son propre taux de rémunération, avec des systèmes distincts d'évaluation et de description des postes.
- Trois des anciennes bibliothèques ne disposaient d'aucun programme officiel d'évaluation des postes et les taux de rémunération n'avaient pas

évolué depuis de nombreuses années.

- La nature et la complexité des tâches variaient d'une bibliothèque à une autre (par exemple les différences entre les avis d'ouvrages en retard dans le canton d'Osgoode par rapport à la Ville de Nepean)
- Toutes les bibliothèques sauf une adhéraient au principe d'équité salariale (l'ancienne Bibliothèque publique de Cumberland y a adhéré en novembre 2001).

Inutile de vous dire qu'il restait beaucoup de travail à accomplir dans le développement de notre organisation, avant d'arriver à sa culture organisationnelle bien à elle.

#### **Diapo 4 – Négociation de la première convention collective**

Peu après la fusion, l'une des premières tâches à l'ordre du jour a été la négociation d'une convention collective permettant d'harmoniser les conditions de travail de plus de 700 employés, à plein temps, à temps partiel et occasionnels travaillant à la nouvelle Bibliothèque publique d'Ottawa.

Les principales difficultés consistaient à définir :

- La clause de portée (qui ferait partie, ou non, de l'unité de négociation)
- Les heures de travail (y compris les quarts minimaux, la définition d'une semaine de travail, etc.)
- La mise à contribution des bénévoles
- Le droit aux prestations
- La sécurité d'emploi

À court terme, le plus important pour les employés était :

- L'harmonisation des taux de rémunération (par exemple, on observait une différence supérieure à 5 \$/heure dans les taux de rémunération des adjoints aux prêts)
- L'élaboration d'un système commun d'évaluation des postes (permettant d'obtenir des descriptions de poste cohérentes pour toutes les classifications de postes, notamment la distinction entre les rôles et les responsabilités des bibliothécaires et des auxiliaires), et
- L'adoption d'un plan d'équité salariale.

Bien que nous soyons parvenus à harmoniser les taux de rémunération à partir du Jour 1, les parties ont reconnu qu'il faudrait consacrer plus de temps et d'efforts pour élaborer les descriptions de postes et un plan d'évaluation des postes. Il a été convenu d'y mettre du temps en dehors du processus de négociation collective.

### **Diapo 5 – Mise en place de l'évaluation des postes**

L'évaluation des postes est le processus officiel servant à déterminer la valeur relative de chaque poste d'une organisation. Elle est reliée aux politiques et aux structures de rémunération de l'organisation, qui influent sur sa capacité à attirer, à fidéliser et à motiver les employés. La mise en place du processus d'évaluation des postes permet de classer tous les postes les uns par rapport aux autres au sein de l'unité de négociation.

Afin d'accélérer l'évaluation des postes, les parties ont accepté d'adopter le même plan d'évaluation des postes que celui de la Région d'Ottawa-Carleton.

Trois comités ont été chargés de mettre en place le processus d'évaluation des postes :

- Le premier était un **comité directeur** – ce comité de relations employé-employeur était responsable de négocier les modalités de mise en place et d'entretien du programme d'évaluation des postes. Il était notamment chargé de lancer une stratégie de communication pour l'unité de négociation.
- Le deuxième comité était le **Comité de rédaction des descriptions de postes** – ce comité de gestion était responsable de l'élaboration des descriptions de postes qui devaient régir le travail actuel et futur des employés syndiqués de la Bibliothèque publique d'Ottawa.
- Le **Comité syndical-patronal d'évaluation des postes** était responsable du classement des nouveaux postes.

## **Diapo 6 – Mise en place de l'évaluation des postes (suite)**

Lors de la fusion, on comptait 128 descriptions de postes dans les onze anciennes bibliothèques. Le Comité de rédaction des descriptions de postes a fait passer ce nombre à 40 postes en harmonisant de nombreuses fonctions et responsabilités en descriptions de postes génériques. Cette tâche a été achevée en janvier 2005.

Au cours des deux mois qui ont suivi, les gestionnaires ont rencontré les employés de chaque nouvelle classification afin d'examiner les descriptions de postes, d'expliquer les fonctions rattachées à ces postes et d'examiner le processus d'évaluation des postes. Les employés concernés ont disposé de quatre semaines pour étudier et signer leur nouvelle description de poste. Ceux qui le souhaitaient ont eu la possibilité de faire part de leurs commentaires.

Au terme de cette étape, le Comité syndical-patronal d'évaluation des postes a examiné et classé chacune des descriptions de postes. Leur travail a permis à la bibliothèque d'obtenir une nouvelle hiérarchisation des emplois.

Tout au long de ce processus, des bulletins ont été distribués au personnel afin de les tenir informés de l'évolution des démarches entreprises.

## **Diapo 7 – Mise en place de l'évaluation des postes (suite)**

À la fin de cet exercice, les 18 fourchettes salariales négociées lors de la première série de négociations collectives devaient suffire à l'évaluation des postes.

52,5 % des 40 postes ont vu leur valeur accrue.

Les employés concernés ont reçu des paies rétroactives en date du 2 janvier 2002, conformément aux termes de la convention collective.

## **Diapo 8 – Atteinte de l'équité salariale**

On définit l'équité salariale comme étant la rémunération égale de fonctions de valeur égale. Cette mesure a pour objet de corriger la discrimination sexuelle historique en matière de rémunération des employés, dans les lieux de travail à prédominance féminine.

Tel qu'énoncé précédemment, chacune des anciennes bibliothèques d'Ottawa-Carleton (sauf celle de l'ancienne Ville de Cumberland, qui a réalisé son plan d'équité salariale en novembre 2001) avait mis en place un plan d'équité

salariale et appliquait des pratiques de rémunération qui permettaient une équité salariale, telle que définie dans la *Loi sur l'équité salariale de l'Ontario*.

La fusion de la BPO en 2001 allait provoquer des changements de circonstances forçant la négociation d'un nouveau plan d'équité salariale. Un agent d'équité salariale fut nommé afin d'aider les parties concernées dans leurs discussions.

En raison du nombre relativement faible de fourchettes salariales de postes à prédominance masculine dans les échelles salariales de la BPO, il a été convenu que les comparateurs des postes à prédominance masculine proviendraient de l'unité de négociation interne/externe de la section locale 503 du SCFP de la Ville d'Ottawa.

Chacun des postes de bibliothèque à prédominance féminine a été comparé à un poste municipal à prédominance masculine afin de déterminer les taux de rémunération appropriés pour les employés de la bibliothèque.

Le plan d'équité salariale a été adopté au début de 2006 et a été approuvé par le conseil d'administration de la Bibliothèque et le Conseil municipal en avril 2006.

Grâce à ce projet, la Bibliothèque et la Ville d'Ottawa ont absorbé plus de 6,3 millions de dollars en coûts liés au nouveau système d'évaluation des postes et au plan d'équité salariale qui en découle.

## **Diapo 9 – Défis actuels**

### Viabilité financière

La bibliothèque a connu des hausses importantes en matière de budget de fonctionnement.

- En 2006, la bibliothèque a été confrontée à des pressions sur son budget de base de 1,8 million de dollars afin de compenser l'impact de l'évaluation des postes.
- Cette situation s'est aggravée en 2007 lorsque la bibliothèque a été confrontée à une pression sur son budget de base de 1,5 million de dollars, due à l'équité salariale.

En ce qui concerne le budget d'immobilisation, la bibliothèque ne dispose que de 1,3 million de dollars pour entretenir ses 33 succursales. On peut difficilement parler d'un budget sain.

En outre, la Ville d'Ottawa s'est récemment engagée dans un exercice d'établissement de ses priorités visant à déterminer les services prioritaires et à modifier la manière avec laquelle les services sont offerts à la population. La bibliothèque continue de rivaliser avec d'autres services municipaux pour le partage de fonds très limités provenant des contribuables. C'est la raison pour laquelle la viabilité financière est un problème permanent.

### Harmonisation des niveaux de dotation

En second lieu, la bibliothèque n'a pas encore harmonisé complètement ses niveaux de dotation. Nos 33 succursales ont des superficies allant de 500 à plus de 90 000 pieds carrés. Bon nombre d'entre elles devaient compter sur des bénévoles pour offrir les services de base. D'autres encore ne disposaient pas d'un bibliothécaire lors de la fusion. Nous devons harmoniser les descriptions de postes avant de réorganiser les pratiques de travail. Cela ne s'est concrétisé qu'en 2005, cinq ans après la fusion.

Malgré notre succès dans l'élaboration et la mise en place d'un plan garantissant un nombre suffisant d'adjoints aux prêts et de pages dans chacune de nos succursales communautaires et de quartier, nous n'avons toujours pas réussi à bien doter nos bureaux de renseignement.

### Redéfinir le rôle des employés des comptoirs d'information

Depuis la rédaction de nos nouvelles descriptions de postes génériques, la distinction entre nos employés professionnels et non-professionnels est devenue floue et, en tant qu'institution, nous nous en accommodons. Nous cherchons maintenant à déterminer comment doter nos comptoirs d'information et comment faire la distinction entre les fonctions et les activités de nos bibliothécaires par rapport à celles de nos adjoints au service public.

De nombreux facteurs doivent être examinés :

- Depuis la fusion, le nombre de demandes de référence et d'information continue de chuter car les usagers sont de plus en plus aptes à trouver eux-mêmes l'information qu'ils recherchent.
- Pour la première fois, nous avons enregistré un plus grand nombre de consultations électroniques de la bibliothèque, par le biais de notre site Web, qu'en personne.
- La bibliothèque applique un ancien modèle de dotation, avec un nombre limité d'employé à sa disposition. Essentiellement, nous avons toujours eu à peine le nombre suffisant d'employés pour travailler au comptoir d'information pendant les heures d'ouverture.

- Il faut comparer cette situation aux nouvelles attentes : en tant qu'élément des Services communautaires et de protection de la Ville d'Ottawa, la bibliothèque est appelée quotidiennement à jouer un rôle plus important en matière d'alphabétisation, de rayonnement et de développement communautaire.
- Malgré un certain succès avec l'ajout de quelques postes de bibliothécaires à notre effectif depuis 2001, la situation financière à Ottawa est telle que nous devons faire des économies si nous voulons changer notre dotation d'une manière quelconque. Nous nous posons sans cesse la question suivante : « comment libérer le personnel professionnel des bureaux de renseignement de manière à répondre aux nouvelles attentes? »

L'une des options étudiées consiste à maximiser la technologie afin de dégager certains employés de tâches répétitives et de leur permettre d'offrir des services à valeur ajoutée.

- Nous pourrions introduire des appareils de prêt-express dans les succursales les plus grandes, ce qui permettrait de libérer des ÉTP et de transférer les budgets qui s'y rattachent des services de prêt vers les services d'information. Cela impliquerait cependant des coûts d'investissement initiaux importants.
- Nous pourrions également accroître notre service de référence par clavardage afin de couvrir toutes les heures d'ouverture. Plutôt que de devoir compter sur des bibliothécaires dans toutes les succursales, les usagers auraient accès à du personnel d'information par des moyens virtuels, depuis des postes de travail prévus à cet effet à divers endroits.

En étudiant ces possibilités et d'autres options, nous serons mieux en mesure de disposer de personnel pour les tâches suivantes :


- Aller dans les écoles afin d'apprendre aux élèves à utiliser nos bases de données électroniques pour leurs travaux scolaires
- Entrer en contact avec les jeunes à risque dans des endroits comme les centres d'accueil pour jeunes, les terrains de planches à roulettes, etc.
- Travailler plus étroitement avec les agents d'information des nouveaux arrivants pour la prestation de services à notre population d'immigrants toujours plus nombreuse.
- En fin de compte, non seulement saisir mais également créer des possibilités au sein de la collectivité que nous desservons.

## **Diapo 10 – Aller de l'avant**

Malgré les nombreux défis auxquels nous devons faire face, nous vivons des moments palpitants!

- Nous avons récemment inauguré notre bibliothèque du secteur de Greenboro, que nous appelons notre « bibliothèque du futur ». Elle sert de modèle en matière de services de bibliothèque pour les années à venir. J'espère que vous aurez l'opportunité de la visiter lors de votre séjour dans la région.
- En collaboration avec notre conseil d'administration, nous élaborons notre premier plan stratégique, qui permettra de désigner nos priorités pour les cinq prochaines années.
- Nous élaborons en outre un programme d'édifice fonctionnel en vue de la construction d'une nouvelle bibliothèque centrale.

## **Diapo 11 – Merci / Questions**



**Le point sur la *nouvelle* Bibliothèque publique d'Ottawa après la fusion**

Monique E. Désormeaux  
Directrice, Planification et Gouvernance

[www.BiblioOttawaLibrary.ca](http://www.BiblioOttawaLibrary.ca) 1



**Aperçu**

- Établir le contexte
- Négocier la première convention collective
- Mettre en place l'évaluation des postes
- Atteindre l'équité salariale
- Aller de l'avant

[www.BiblioOttawaLibrary.ca](http://www.BiblioOttawaLibrary.ca) 2



**Mise en contexte**

- Fusion (janvier 2001)
- 33 succursales / + de 2 700 km<sup>2</sup> desservis
- 11 groupes d'effectifs, avec une diversité de
  - Conditions de travail
  - Taux de rémunération
  - Systèmes d'évaluation/description des postes
  - Plans d'équité salariale

[www.BiblioOttawaLibrary.ca](http://www.BiblioOttawaLibrary.ca) 3



**Négociation de la première convention collective**

- Principales difficultés :
  - Harmoniser les taux de rémunération
  - Élaborer un système d'évaluation des postes
  - Adopter un plan d'équité salariale

[www.BiblioOttawaLibrary.ca](http://www.BiblioOttawaLibrary.ca) 4



**Mise en place de l'évaluation des postes**

- Adoption d'un plan d'évaluation des postes
- Processus à trois facettes :
  - Comité directeur (conjoint)
  - Comité de rédaction des descriptions de postes (direction)
  - Équipe d'évaluation des postes (conjointe)

[www.BiblioOttawaLibrary.ca](http://www.BiblioOttawaLibrary.ca) 5



**Mise en place de l'évaluation des postes (suite)**

- Processus adopté :
  - Examen et regroupement par la direction des descriptions de postes
  - Examen par le personnel des nouvelles descriptions de postes
  - Classement conjoint employé-employeur de toutes les descriptions de postes
  - Élaboration d'une hiérarchisation des emplois

[www.BiblioOttawaLibrary.ca](http://www.BiblioOttawaLibrary.ca) 6

## Mise en place de l'évaluation des postes (suite)

- Résultats
  - Adoption de 18 fourchettes salariales
  - Valeur accrue de 52,5 % des postes
  - Rétroactivité au 2 janvier 2002

## Atteinte de l'équité salariale

- Définition et principes
- Changements de circonstances
- Détermination des comparateurs des postes à prédominance masculine
- Adoption du plan d'équité salariale (avril 2006)
- Incidences financières

## Défis actuels

- Atteindre la viabilité financière
- Harmoniser les niveaux de dotation
- Redéfinir le rôle des employés des comptoirs d'information

## Aller de l'avant

- Ouverture de la bibliothèque du secteur Greenboro
- Élaboration d'un plan stratégique quinquennal
- Planification de:
  - La bibliothèque du secteur ouest
  - La nouvelle bibliothèque centrale

## Merci / Questions?

Monique E. Désormeaux  
Directrice, planification et gouvernance

monique.desormeaux@bibliottawalibrary.ca  
613.580.2424, poste 32181