



Bienvenue à l'exécutif

MAI 2011

Table des matières

1. La mise en place.....	6
Projet politique et plan d'action.....	7
Le travail d'équipe	7
L'information : un élément essentiel au maintien de la vie démocratique	8
Accueil des nouveaux membres	9
L'assemblée générale : préparation, déroulement et suites.....	11
Les comités syndicaux	13
Conseil syndical : un outil d'information et de mobilisation.....	15
Rencontre de l'équipe syndicale	15
Les partys : des incontournables	16
Les diverses instances de la Confédération sont des lieux pour développer la solidarité.....	16
2. Au quotidien : les affaires courantes	16
Le local syndical : lieu de travail et de socialisation	17
2.1 Défense individuelle des membres.....	17
Bien monter un dossier en cas de plainte	18
Comité des relations de travail (CRT)	18
2.2. Développer des solidarités.....	20
Dans le milieu de travail : favoriser les rencontres et actions intersyndicales	20
Dans la communauté : connaître et se faire connaître	20
Les grands enjeux sociaux	21
Sur la scène internationale	21
3. Vers la fin du mandat... ..	21
Qu'est-ce que les membres attendent d'un représentant syndical ?.....	22
Fin du mandat : bilan de travail et budget	23
Élections.....	24
Instances de la Confédération de la fin de l'année	24
4. Négociation de la convention collective	26
Négociation du secteur public	26
Portez une attention particulière à la préparation de la négociation.....	27

Négociation des syndicats de cégep : un effort important d'harmonisation28

Déroulement de la négociation : importance du travail en équipe.....30

Entente de principe et adoption32

Des acquis et des luttes.....33

Le droit de syndicalisation et l'accès à la grève33

La formule Rand33

La loi anti briseurs de grève34

Des protections pour tous les travailleurs et toutes les travailleuses du Québec35

Bibliographie36

Annexes37

En guise d'introduction...

Vous tenez entre les mains un guide conçu à l'intention des nouveaux venus au sein d'un comité exécutif. Pour le rédiger, nous ne nous sommes pas donné un mince mandat : nous avons voulu tracer à grands traits le portrait d'une année syndicale, en y intégrant l'ensemble des tâches dévolues au comité exécutif et la description des diverses structures du mouvement... tout en nous adressant à tous les syndicats qui composent la FNEEQ !

Nous lui avons donné la forme d'un petit récit d'une année syndicale. Cela nous a permis de nous arrêter sur des moments qui ponctuent la vie syndicale, de démystifier des structures et de couvrir de grands thèmes.

Une année syndicale est portée par un projet politique, qui s'est dessiné le plus souvent avant même que vous n'entrepreniez votre mandat et qui guidera vos actions. Nous verrons, dans la section « Animer la vie syndicale », comment ce projet se met en œuvre et nous nous arrêterons sur divers événements qui rythment le cours d'une année syndicale. Nous parlerons également du développement des solidarités. Nous aborderons ensuite un des grands mandats d'un exécutif, soit la défense des membres. Bien entendu, la négociation ne saurait être absente d'un tel guide ! Enfin, nous terminerons sur quelques acquis résultant de luttes sociales et syndicales, acquis à surveiller et à protéger. Au fil du guide, de petits encadrés définiront plus précisément certains des éléments abordés.

Nous n'avons pas la prétention d'avoir pu rendre compte de tout ce qui peut survenir au cours d'un mandat, ni d'avoir pu décrire toutes les bonnes idées que les syndicats de la FNEEQ mettent en œuvre ! Cependant, que votre syndicat soit au privé, dans les cégeps ou les universités, nous croyons que vous pourrez y retrouver (les éléments principaux qui fondent le dynamisme de tout syndicat ?) (ce qui définit un syndicat affilié à la FNEEQ ?) et y dénicher quelques idées auxquelles vous pourrez donner vos propres couleurs.

Nous croyons également que ce document peut être utile à toutes à tous les membres d'un comité exécutif en guise de référence, mais également pour connaître la réalité des syndicats des autres regroupements. Il vient donc compléter l'offre de formations importante de la fédération et des conseils centraux, dont vous trouverez une liste en annexe.

Nous espérons que ce guide vous sera utile !

Le comité fédéral sur la précarité, la relève et la vie syndicales.

remerciements aux lecteurs et lectrices qui ont révisé le document et à Francis

Animer la vie syndicale : survol d'une année syndicale

1. *La mise en place*

C'est la rentrée ; un nouvel exécutif s'installe. Généralement, les membres ont été élus au printemps ou au début de l'automne. L'une des premières tâches d'un comité exécutif est le partage des dossiers.

Tous les syndicats de la CSN sont autonomes ; les **configurations des exécutifs** sont donc multiples. Le nombre de postes, et leurs titres au sein de l'exécutif, varient selon le nombre de membres, les ressources et les besoins de chaque syndicat. Il y a cependant des postes que l'on trouve dans tout exécutif syndical : la présidence, le secrétariat et la trésorerie. Selon la réalité propre à un syndicat, il est possible de trouver aussi des responsables à l'application de la convention collective, à la pédagogie, à l'information et aux communications, aux relations intersyndicales, à la vie syndicale, à l'action internationale, à l'environnement ou encore à la mobilisation, etc. Certains syndicats fusionnent les postes du secrétariat et de la trésorerie.

Un nouvel exécutif, c'est une nouvelle équipe de travail, des personnalités, des forces et des intérêts différents dont il faut tirer profit. Bien sûr, les statuts et les règlements¹ de votre syndicat assignent normalement certaines tâches à chaque poste. Toutefois, le **partage des dossiers** entre les membres de l'exécutif devrait également tenir compte des préférences de chacun, de la charge de travail qu'entraînera chaque dossier et finalement de la répartition des libérations syndicales, lorsqu'elles existent. Il importe enfin de garder en tête la conciliation famille-travail-militantisme. Connaître vos collègues, leurs forces et leurs champs d'intérêt vous permettra de mieux participer à la répartition des tâches au sein de l'exécutif. Le **sentiment d'équité** dans la répartition des tâches est important ; il éliminera une source de tension. Il en va de même de la répartition des heures de travail, que ce soit les heures rémunérées, libérations syndicales ou le travail militant bénévole. N'hésitez pas à **en parler** entre vous. S'entendre sur les horaires de réunion en tenant compte des contraintes de chacune des personnes notamment en lien avec la conciliation travail, famille et études permettrait aussi d'éviter certaines frictions.

Également, parmi vos premières tâches, vous aurez à dégager les perspectives de travail et à identifier les dossiers qui seront probablement « chauds » au cours de l'année. Pour ce faire, un **plan d'action s'avère nécessaire**.

¹ « Les statuts, c'est un document qui régit le fonctionnement démocratique du syndicat [...]. C'est par les statuts que les membres du syndicat se donnent un cadre leur permettant de bien établir les attributions et les pouvoirs des diverses instances de leur syndicat. » (CSN, 2006. *Bienvenue à l'exécutif syndical*, cahier 1, p.10).

Projet politique et plan d'action

Le travail syndical consiste principalement à protéger et à améliorer les conditions de travail de ses membres. Mais cela se fait toujours dans un contexte politique : cette réalité a conduit le mouvement syndical à combattre aussi les inégalités sociales en favorisant notamment l'adoption de politiques économiques et sociales plus équitables.

Votre action peut aussi dépendre d'une conjoncture locale mouvementée. Pensons par exemple à des remises en question de la représentativité syndicale de la commission des études, à l'imposition d'une politique d'évaluation des enseignements litigieuse, à un projet immobilier en PPP, à la situation financière incertaine d'une école ou encore à une négociation qui s'annonce difficile.

Inscrit dans une conjoncture à la fois nationale et locale, votre projet politique cherchera à informer, à mobiliser ses membres et à développer des solidarités autour d'enjeux.

Il peut être utile de traduire votre projet politique en un plan d'action, ce qui vous aidera à cibler vos priorités d'action tout au long de l'année. Une fois ce plan d'action adopté en assemblée générale, chacun sera chargé de le mettre en œuvre dans le cadre de ses responsabilités. C'est le **devoir de la présidence** de s'assurer que les éléments de ce plan soient respectés.

Les membres expérimentés veilleront à l'accueil des nouvelles et nouveaux élus en les informant des tâches à accomplir. Une petite trousse de documents utiles pourrait être offerte systématiquement à tout nouveau membre qui se joint à l'équipe : statuts et règlements du syndicat, politiques, écrits sur les dossiers en cours, brefs historiques de votre syndicat ainsi que du syndicalisme et invitations à des formations de la CSN, du conseil central ou de la fédération. À titre d'exemple particulièrement intéressant, le regroupement cégep offre une formation destinée aux nouveaux membres d'un comité exécutif. L'**adaptation au travail syndical** est une tâche en soi et nécessite du soutien de la part des membres plus expérimentés de même que du temps pour se mettre au parfum des fonctionnements et connaître les dossiers, les politiques, les membres, etc.

Le travail d'équipe

Le travail en exécutif est un travail d'équipe. On doit y **favoriser le consensus**. Il est donc important de bien vider une question avant de prendre une décision, car ensuite il est d'usage de se **rallier**. Il faut faire montre de **solidarité** avec son exécutif une fois que la décision est arrêtée, car elle est le résultat d'une discussion profonde et d'un choix démocratique. Un exécutif doit se présenter uni devant ses membres à moins de divergences politiques fondamentales. Se

rallier consiste donc à soutenir ensuite les décisions prises en exécutif, même si l'on a voté contre l'une d'entre elles.

Afin d'assurer un travail d'équipe efficace, il est essentiel que chacun des membres informe les autres de ce qu'il fait et de ce qu'il apprend dans le cadre de ses activités. **Plus l'information circule**, plus la collégialité est facile, moins il y a d'incompréhensions et plus il est aisé de prendre une direction commune. Pour que le travail soit efficace et convivial, il est important que les anciens accordent de l'attention aux propositions des nouveaux. Il ne faut pas balayer du revers de la main les suggestions en disant qu'elles ont déjà été essayées. Il ne faut pas avoir peur d'innover ni de réessayer quelque chose qui a été fait il y a 20 ans ! N'oubliez pas qu'une tradition, c'est une innovation qui a fonctionné !

Que le comité exécutif soit composé de nouvelles ou d'anciennes personnes, se faire connaître en début d'année est essentiel : **les membres doivent être en mesure d'identifier leurs représentantes et leurs représentants**. Si vous avez un journal syndical, pourquoi ne pas mettre, dans sa première parution, une photographie des membres de l'exécutif ? En nommant ses membres, vous pourrez également indiquer la discipline qu'ils enseignent. Ce sera un bon moment pour inviter chacun à venir vous rencontrer au local syndical et d'en rappeler les coordonnées.

L'information : un élément essentiel au maintien de la vie démocratique

Journal syndical, feuillet d'information, site Internet, messages électroniques, réseaux sociaux, communiqués, toutes ces voies peuvent être utiles pour communiquer avec vos membres. Vous pourrez décider du média retenu selon le type d'information à faire parvenir, mais assurez-vous de doser le nombre de messages envoyés à vos membres. Vous ne voudriez pas qu'ils cessent de vous lire en raison d'une surabondance d'information ! Par contre, les tenir au courant fait partie de votre travail. Par exemple, entre les assemblées générales, pensez à les informer de l'état des points traités en réunion. Un communiqué, un courriel ou un article dans le journal syndical permet à toutes et à est également essentielle pour mobiliser les troupes et pour suivre le déroulement des discussions. Des membres conscients des enjeux pourront également mieux se positionner lors de débats.

Attention de rendre votre propos clair et précis ! Évitez les phrases remplies de sigles du genre

« La CEEC s'est penchée sur la PIEA », « Les EQE pour les cours FRA ont été modifiés par le BPE » ou encore « le MELS a mandaté RECIT pour organiser un camp TIC destiné aux enseignants de la FCSQ et de la FEFP »

Vous faites le point dans un dossier ou vous référez à des événements passés ? Pour s'assurer que toutes et tous partagent la même compréhension, il pourrait être utile de faire un petit résumé de la situation, de tracer les grandes lignes des étapes antérieures, etc. Il faut toujours garder en tête que des membres peuvent tout simplement ne pas avoir suivi les événements pour diverses raisons (congé, embauche récente, etc.) et que certains renseignements pourront les aider à bien suivre le dossier malgré l'information manquée. Cette préoccupation est d'autant plus importante dans un contexte de relève massive.

Vous avez permis à vos membres de vous identifier par l'entremise d'une première communication. Vous pourrez leur donner l'occasion de se rencontrer lors d'un petit événement pour souligner la rentrée : déjeuner, cocktail, vins et fromages, etc. L'année syndicale commencera ainsi en beauté pour vos membres qui auront l'occasion de se retrouver, de vous rencontrer et de faire la connaissance de nouveaux et nouvelles collègues. Cela vous donnera également la chance de convier ces derniers à une réunion toute spéciale qui leur est dédiée.

Accueil des nouveaux membres

Dès la rentrée, même si ce temps de l'année est particulièrement chargé, pourquoi ne pas prévoir à l'agenda une rencontre d'information avec les nouvelles et nouveaux membres ? Sous la forme d'un dîner, d'un 5 à 7 avec vin et bouchées ou d'une simple réunion, ce moment vous donnera l'occasion de leur transmettre l'information utile et de prendre le temps de bien les accueillir et de les connaître. Le début de l'année scolaire est un excellent moment pour une telle rencontre, qui permet aussi de rappeler à vos nouvelles et nouveaux collègues les délais fixés pour la remise à l'administration de certains documents importants, qui pourraient avoir un impact sur leur rémunération et sur leurs conditions de travail. Ce sera aussi le moment pour celles et ceux que vous accueillerez de faire connaissance et d'élargir leur réseau.

Pour stimuler la participation, vous pouvez les inviter à venir accompagnés par un collègue. Vous pouvez également faire parvenir l'invitation plus largement pour joindre ceux et celles qui ne seraient plus tout à fait nouveaux, mais qui n'auraient pas eu le temps de mettre cette rencontre à leur agenda dans les années précédentes. Pour l'animation de cette rencontre, une trousse d'information (la pochette « Bienvenue à la CSN ») est disponible à la fédération. Elle fournira aux participantes et participants des documents de référence et vous appuiera dans l'animation de l'activité.

5 à 7 du nouveau personnel enseignant : rencontre d'information

Exemple d'ordre du jour (provenant d'un cégep) à adapter selon votre contexte

1. Mot de bienvenue et présentation des participantes et participants

2. Les principaux aspects de la vie syndicale
 - 2.1 Les différentes instances du mouvement : FNEEQ, CSN, Conseil central
 - 2.2 Les instances du syndicat local : Assemblée générale, comité exécutif, Comité des relations de travail, Commission des études, comités syndicaux
3. La convention et vos droits :
 - Statut, ancienneté, priorités, postes et charges
 - Salaire, expérience et scolarité
 - Offre de service
 - Calcul de la charge individuelle (CI) et de l'équivalent temps complet (ETC) et votre contrat
 - Les congés pour les non-permanents
 - Assurances
4. Dossiers chauds de l'automne
5. Vos questions et préoccupations

La première **assemblée générale** de l'année viendra assez rapidement. En communiquant le plus tôt possible à vos membres le **calendrier** de ces assemblées, vous vous assurez que ce soit le premier événement inscrit à leur agenda; cela évitera les conflits d'horaires avec les réunions de département, d'instances et autres rencontres. Pour planifier votre calendrier, vous pouvez jeter un coup d'œil aux dates prévues pour les différentes instances de la fédération. Dès l'automne, certains membres de votre exécutif local agiront à titre de délégué-e aux réunions du regroupement.

Votre syndicat fait partie d'un des trois **regroupements sectoriels**² : le regroupement cégep, le regroupement privé ou le regroupement université. **Les délégués-es** se rencontrent régulièrement afin d'examiner des problèmes communs et de prendre position. Chaque syndicat a droit à un certain nombre de délégués officiels qui ont chacun la possibilité de voter lorsque des propositions sont soumises au regroupement.

² Votre syndicat fait partie d'un des trois regroupements sectoriels : le regroupement cégep, le regroupement des syndicats des établissements privés et le regroupement université, composé de syndicats de chargées et chargés de cours, des tuteurs et des tutrices de la Teluq et les maîtres d'enseignement de l'École de technologie supérieure. Les délégués-es des syndicats se rencontrent régulièrement afin d'examiner des problématiques communes. Les auxiliaires d'enseignement de l'Université McGill (AGSEM) ainsi que les travailleuses et travailleurs de Mérimov ne font actuellement pas partie d'un regroupement. AGSEM relève de la personne responsable politique du Regroupement université et le STT de Mérimov, de la vice-présidence responsable du Regroupement cégep.

La personne déléguée représente à la fois son assemblée générale auprès du regroupement et le regroupement auprès de son assemblée générale.

L'assemblée générale est l'autorité suprême du syndicat. Elle délègue une partie de ses pouvoirs à ses représentantes et représentants pour effectuer le travail syndical au quotidien, mais elle doit avoir le contrôle sur la prise des décisions importantes. L'assemblée générale est donc un lieu privilégié **d'exercice de la démocratie** et de maintien de la **solidarité entre les membres**. Elle permet également d'évaluer l'intensité de la vie démocratique du syndicat : le quorum est-il atteint facilement ? Certains départements ou secteurs sont-ils plus représentés que d'autres ? Tous les membres se sentent-ils à l'aise pour aller s'exprimer ? Les membres du comité exécutif peuvent se poser ces questions afin de déterminer les points forts ainsi que les faiblesses de la vie démocratique du syndicat et de remédier à ces dernières le cas échéant.

L'assemblée générale : préparation, déroulement et suites

Préparation

Il est important **d'accorder beaucoup de soin à la préparation** des assemblées générales. Un exécutif bien préparé est d'autant plus crédible devant les membres.

En vue d'une assemblée générale, le comité exécutif doit :

- lire et valider le procès-verbal de l'assemblée précédente ;
- préparer la convocation de l'assemblée à venir ;
- faire parvenir la convocation aux membres dans les délais prescrits par les statuts et règlements ;
- préparer soigneusement l'ordre du jour ;
- préparer des propositions à partir desquelles l'assemblée pourra discuter et prendre des décisions ;
- s'assurer de préparer la documentation pertinente aux débats et aux prises de décision.

Préparez les points importants en élaborant vos arguments et en faisant le tour de ceux qui pourraient vous être adressés. Il est important de vous assurer que l'ensemble des membres du comité exécutif maîtrise le sujet traité et partage la même analyse de la situation.

Dans la préparation de l'assemblée générale, pensez que l'ordre des sujets traités doit être choisi selon la dynamique que vous prévoyez à l'assemblée.

Équilibrez le contenu de l'ordre du jour : un ordre du jour trop chargé épuiserait les membres, alors qu'un ordre du jour trop léger donnerait l'impression à ceux-ci de s'être déplacés pour rien.

Documents et accessoires nécessaires lors d'une assemblée générale :

- les statuts et règlements ;
- le code des règles de procédure (souvent celui de la CSN ou selon vos statuts et règlements) ;
- le procès-verbal de la dernière assemblée ;
- des bulletins de vote en cas de scrutin secret ;
- une liste de présences (à signer par les membres) ;
- la liste des membres à jour (afin de vérifier le statut d'un membre) ;
- des cartes de membre pour les nouveaux ;
- la documentation pertinente aux débats et aux prises de décision (en nombre d'exemplaires suffisant pour les membres présents) ;
- un aide-mémoire sur les procédures d'assemblée (à distribuer aux membres).

Si l'assemblée générale a lieu à l'heure du repas, pensez à fournir celui-ci aux membres.

Déroulement

La personne présidente d'assemblée est chargée de s'assurer que les procédures et règles de démocratie sont respectées. Elle s'assure également que l'**atmosphère incite au débat**. C'est elle qui accorde les tours de parole. Les débats respectueux sont essentiels au maintien de la vie démocratique.

Par contre, il est important que la présidence d'assemblée balise les débats afin qu'ils soient centrés sur le sujet traité. Elle doit savoir faire preuve de diplomatie pour « ramener » sur le sujet traité les intervenantes ou les intervenants qui ratisseraient trop large dans leur intervention.

Le président d'assemblée assure le respect de la démocratie et le traitement équitable de tous les membres. Cela contribue à rendre ces réunions plus intéressantes. Il est possible de limiter le temps des interventions ; si tel est le cas, cette procédure devrait être annoncée au début de l'assemblée. Elle fait

partie du code de procédure de la CSN et il importe ~~et~~ de la respecter équitablement pour tous les intervenants et intervenantes. Pour plus de détails sur le déroulement d'une assemblée générale, vous pouvez consulter les cahiers de formation de la CSN (« Bienvenue à l'exécutif ») ou encore mieux, vous pouvez suivre les formations traitant du travail en exécutif syndical offertes par les conseils centraux.

Suites

Vous devez faire le suivi des points traités à l'assemblée en respectant la volonté des membres, c'est-à-dire en travaillant à partir des propositions adoptées.

Un procès-verbal est rédigé et est envoyé aux membres ou distribué au début de l'assemblée suivante, selon les statuts et règlements de votre syndicat.

Bien sûr, **la participation aux assemblées générales** témoigne de la vitalité d'un syndicat. Par contre, d'autres éléments constituent des indicateurs de cette santé démocratique. Parmi ceux-ci, on trouve les comités syndicaux.

Les comités syndicaux

Certains comités servent au traitement et à l'appui d'un grand nombre de dossiers. Pensons à un comité d'agents de griefs ou de relations de travail, à un comité de mobilisation qui soumettra le cas échéant des actions à mener et à un comité information. D'autres comités, tel un comité femmes, un comité sur la précarité, un comité d'action internationale ; environnement, un comité d'appui aux luttes, à un comité santé-sécurité ou encore un comité social peuvent soutenir et surtout animer la vie syndicale. Le choix des comités peut être teinté par la culture locale, par les nécessités du moment, par les obligations ou encore par les champs d'intérêt nouveaux de vos membres.

Voici quelques exemples provenant de syndicats de la FNEEQ :	
Certains comités assistent l'exécutif dans son rôle immédiat de gestion du syndicat	<ul style="list-style-type: none"> – comité des agentes et agents de griefs ou de relation de travail – comité d'information – comité de mobilisation – comité de surveillance des finances – comité des statuts et règlements
D'autres sont plus axés sur les intérêts des membres	<ul style="list-style-type: none"> – comité santé, sécurité au travail et environnement – comité école et société, vie pédagogique, etc. – comité conciliation études-famille-travail (travail souvent accompli par le comité femmes) – comité d'action internationale – comité sur la précarité – comité social, vie syndicale

Certains comités assistent plus directement l'exécutif dans son rôle de leadership politique, d'autres sont axés sur des problématiques plus spécifiques.

L'existence de ces comités, sur le plan formel, peut relever des statuts et règlements, de la convention collective ou d'une décision de l'assemblée générale ou du comité exécutif. Le lien entre le comité exécutif et les divers comités syndicaux sera plus efficacement assuré si une personne de l'exécutif siège à chacun des comités. Par ailleurs, le comité exécutif doit jouer un rôle de cohérence et de coordination tout en veillant à ce que chacun des comités travaille de façon diligente et qu'il remplisse ses mandats. Ceci assure notamment, lorsqu'un comité *ad hoc* est créé, qu'il s'attache effectivement à résoudre le problème pour lequel il a été mis en place.

L'existence de comités et le nombre de comités actifs sont certes influencés par les champs d'intérêt et par les dossiers à traiter, mais également par le nombre de membres de votre syndicat.

Si les comités s'avèrent d'excellents outils démocratiques, une autre instance au sein du syndicat peut vous être utile pour connaître les préoccupations des membres, élargir la représentation syndicale et valider des décisions. Il s'agit du **Conseil syndical**.

Conseil syndical : un outil d'information et de mobilisation

Là où cette instance existe, le conseil syndical est composé de membres élus par leurs collègues, dans chaque département ou en assemblée générale. On les appelle souvent des délégué-es syndicaux. Le **rôle du délégué** est crucial : il peut transmettre les préoccupations et les problèmes de son unité à ses collègues des autres départements et à l'exécutif. Par sa position stratégique, le délégué détient une expertise des plus utiles. De retour dans son unité, il informe ses collègues des activités du syndicat.

Cette instance intermédiaire peut donc se révéler un outil d'animation fort intéressant afin de mieux saisir la réalité vécue dans les unités et de rapprocher le syndicat de ses membres. Le conseil syndical peut aussi jouer un rôle stratégique en permettant de valider les propositions qui seront transmises en assemblée générale.

Le conseil syndical permet de saisir le pouls des membres, d'informer ceux-ci des activités du syndicat et de stimuler leur participation à ces dernières, il joue souvent un rôle très important dans les moments de mobilisation intensive.

Rencontre de l'équipe syndicale

Mentionnons finalement un dernier outil, très précieux pour prendre des décisions importantes et pour développer la cohésion: la tenue d'une rencontre de l'équipe syndicale.

Une des façons de s'assurer que toutes les composantes d'un syndicat restent en harmonie de façon à renforcer la cohérence dans le travail et de créer une communauté d'intérêts, c'est de tenir de temps à autre une rencontre de l'équipe syndicale ou de son équivalent (Lac-à-l'Épaulé³, conseil exécutif élargi, etc.). Il s'agit d'une rencontre réunissant généralement les membres du conseil exécutif, les membres qui travaillent dans les différents comités syndicaux ainsi que les membres qui représentent le syndicat à diverses instances (qu'elles soient liées à l'établissement ou au mouvement syndical : conseil central, FNEEQ, ou CSN). On peut coordonner les actions les interventions en y dégagant des consensus sur diverses orientations à prendre, ou encore y échangeant sur les travaux en cours, les bons coups et les difficultés éprouvées. Ces rencontres renforcent le sens collectif du travail, solidifient l'esprit d'équipe et facilitent les communications entre les membres de l'équipe.

3. Voici la définition du Lac-à-l'Épaulé selon l'OQLF :

Rencontre importante qui se tient dans un lieu retiré, naturel et vivifiant, pendant laquelle des partenaires se réunissent pour définir les grandes orientations d'un organisme et planifier les actions à entreprendre ou pour un ressourcement périodique.³

L'expression *lac-à-l'épaulé* tire son origine d'une réunion qui a eu lieu en 1962 dans un camp de pêche du lac à l'Épaulé où se rassemblèrent les membres du cabinet Lesage. Il avait alors été décidé de déclencher une élection sur le thème de la nationalisation de l'électricité.

La session d'automne défile à un rythme fou ! Il est déjà temps d'envoyer les invitations aux membres pour le party de Noël et d'en organiser tous les détails. Vous pouvez avoir un coup de main du comité social ou du comité de mobilisation.

Les partys : des incontournables

Selon la culture locale, le poste budgétaire réservé aux activités sociales s'avère parfois imposant. Ces dépenses sont loin d'être inutiles. Les *partys* permettent à vos membres de se voir et de vous rencontrer dans un cadre moins officiel que les assemblées, instances ou rencontres d'information. *Partys*, 5 à 7, compétition sportive, rallye... Allez-y au gré de votre imagination et selon le désir de vos membres ! Les liens tissés lors de tels événements vous seront d'ailleurs des plus utiles en temps de mobilisation.

Et avant de quitter pour le congé des fêtes, la FNEEQ, généralement à la fin de l'automne, vous conviera à une réunion du conseil fédéral. Le **conseil fédéral** est l'instance qui réunit les délégations de tous les syndicats de la fédération entre les congrès, à la fin de l'automne et du printemps. Le conseil fédéral contribue au **développement de l'orientation et des lignes générales des politiques** de la fédération dans le cadre des décisions prises en congrès.

Les diverses instances de la Confédération sont des lieux pour développer la solidarité.

Les réunions des regroupements sectoriels de la FNEEQ, les conseils fédéraux et les congrès nous permettent de **nous rencontrer, de partager nos préoccupations et de décider d'actions** à entreprendre, au même titre que les assemblées syndicales locales. La fédération permet également de s'associer à des regroupements nationaux et internationaux qui militent pour les conditions des travailleurs de l'enseignement quant aux grands enjeux en éducation. Le conseil central de votre région soutiendra votre syndicat dans ses activités de mobilisation. La Confédération permet de mettre en pratique la solidarité entre tous les syndicats de la CSN de même qu'avec les travailleurs et travailleuses d'autres organisations et ainsi de s'associer à l'évolution du mouvement social.

2. Au quotidien : les affaires courantes

Janvier... Après une période intense de correction ainsi que de préparation de cours et, peut-être, quelques jours de congé, nous sommes de retour sur le lieu de travail et la vie syndicale continue ! Nous avons beaucoup parlé d'événements qui ponctuent la vie démocratique. Toutefois, il est également important de voir le travail quotidien des membres d'un exécutif.

Les élus du comité exécutif doivent être connus de leurs membres. Ils se doivent d'être sur le terrain, ce qui leur permet d'écouter les membres et d'être attentifs aux réalités

des divers départements ou unités. Rencontrer les membres à la cafétéria, dans les corridors, à la bibliothèque, etc., et s'entretenir avec eux est un aspect important du travail. Ceux-ci doivent se sentir à l'aise de venir rencontrer leurs représentantes ou représentants pour un problème, pour débattre d'enjeux, pour obtenir de l'information, etc.

Le local syndical : lieu de travail et de socialisation

Le local syndical constituant le lieu névralgique de votre travail quotidien, l'animation de la vie syndicale gagnera beaucoup si vos membres peuvent y passer pour prendre un café, lire les journaux ou simplement jaser entre eux. Cela améliorera la connaissance que vous avez de vos membres et vous serez en première ligne de l'information.

L'emplacement du local doit être connu de tous et toutes. Ce dernier devrait contenir tous les documents utiles à votre travail : les dossiers en cours, bien sûr, mais également diverses archives que les exécutifs, au fil du temps, conservent et qui constituent la mémoire de votre syndicat.

Il faut donc savoir conserver l'information. Familiarisez-vous avec les méthodes d'**archivage de données** en vigueur dans votre syndicat. Quelquefois, l'archivage est un devoir légal ; en d'autres occasions, il s'agit d'un choix utile pour reconstituer l'histoire du syndicat ou de politiques, ou pour s'assurer du respect des procédures et mandats existants. Si les grandes lignes de l'archivage ne sont pas définies, faites-en un point de discussion en comité exécutif pour décider quoi garder, sur quel support le faire, à quelle fréquence faire des copies de sauvegarde (*back-up*), etc. Pensez, par exemple, à ce qui se passerait si un feu survenait...

Si votre syndicat ne possède pas de local qui lui est propre, cela pourrait être l'objet d'une demande, voire d'une lutte syndicale. En l'absence de local, le travail sur le terrain devient encore plus important : il faut tenter d'assurer la visibilité du comité exécutif dans les lieux les plus fréquentés pour que les membres sachent où et quand vous trouver. !

2.1 Défense individuelle des membres

Le syndicat doit défendre les intérêts à la fois individuels et collectifs de ses membres. Pour ce faire, la législation du travail lui accorde le monopole de représentation des personnes faisant partie de son unité d'accréditation. Le syndicat est seul habilité à défendre les griefs collectifs et individuels qui allèguent une violation de la convention collective ; en ce sens, il est le gardien de la convention collective négociée avec l'employeur. En contrepartie du monopole de représentation, le Code du travail prévoit, à l'article 47.2, qu'une association accréditée ne doit pas agir de mauvaise foi, de manière arbitraire, discriminatoire ou faire preuve de négligence grave à l'endroit de

salarié-es compris dans son unité d'accréditation qu'ils en soient membres ou non. Il s'agit de notre devoir de représentation. Toutefois, ce devoir imposé au syndicat ne signifie pas que tout grief individuel doit être défendu : le syndicat possède une certaine discrétion quant à la poursuite ou non d'un grief.

Une ou un salarié s'estimant lésé par la décision d'un syndicat à ne pas poursuivre un grief peut se plaindre à la Commission des relations de travail qui, si elle estime que le syndicat a violé son devoir de représentation, ordonne de renvoyer le grief à l'arbitrage avec le procureur choisi par la personne lésée, mais aux frais du syndicat.

Pour bien s'acquitter de notre devoir de représentation, il importe de s'occuper des problèmes individuels avec sérieux et de mener une enquête soigneuse avant de prendre une décision de poser ou de poursuivre un grief.

Bien monter un dossier en cas de plainte

Vous devez être attentifs à bien respecter la convention collective et à mesurer l'étendue des moyens que vous devez prendre pour défendre un membre qui fait appel à vos services.

Il est important de bien noter tous les faits qui sont rapportés et de procéder à des vérifications pour s'assurer de la validité de la plainte ou de la requête. Si les faits concordent et qu'il y a violation des droits du membre ou manque de respect de la convention collective à d'autres égards, il est important de **monter un dossier complet**. Procédez à une enquête rigoureuse auprès de l'unité ou du département concerné. Interrogez les acteurs de la situation et notez les témoignages. Recueillez tous les documents afférents à la cause afin de constituer un dossier qui soit le plus solide possible. N'hésitez pas à consulter la conseillère syndicale ou le conseiller syndical de la fédération afin d'obtenir un avis éclairé. C'est ainsi que vous pourrez vous présenter devant l'employeur avec tous les atouts en main et de bien remplir votre devoir de représentation.

Des formations d'agents de griefs sont offertes par la FNEEQ.

Comité des relations de travail (CRT)

Ce comité paritaire est un des lieux locaux de négociation. La rencontre du comité des relations de travail est un moment privilégié pour aborder les dossiers de l'heure dans votre établissement concernant l'application de la convention collective. Il s'agit donc d'y traiter de tous les litiges en cours, de recevoir les documents que la partie patronale se doit de vous remettre, de négocier le règlement de divers griefs et enjeux locaux, le tout dans le respect de la convention collective dont vous êtes les gardiens !

Outre la défense individuelle des membres, un exécutif syndical a également comme rôle de **promouvoir les intérêts collectifs**. Ceux-ci doivent s'inscrire dans le contexte

plus large des droits sociaux et de l'évolution démocratique de la société. Le syndicalisme progressiste pratiqué à la FNEEQ vise ainsi à plus de justice et d'équité pour l'ensemble de la société.

2.2. Développer des solidarités

Nous l'avons déjà dit, un syndicat, c'est un regroupement de travailleurs et travailleuses qui se forme pour faire avancer leurs droits et améliorer leurs conditions de travail, mais qui **se préoccupe également de promouvoir des solutions collectives et de militer pour le progrès social**. C'est dans cette optique que le développement des solidarités est essentiel et ce, à plusieurs égards.

Le syndicat a un rôle politique : qu'on le veuille ou non, c'est dans un environnement politique qu'il défend ses membres et en conséquence, il lui est nécessaire de se mêler de la chose publique. Le Conseil du patronat n'hésite pas à le faire, lui ! Les organisations syndicales choisissent d'occuper le terrain politique en faisant alliance, souvent aussi avec les groupes communautaires, pour opposer un **front uni** aux décisions politiques qu'elles jugent inéquitables socialement. Il s'agit de construire un **rapport de force** en faveur d'une société où les droits des travailleuses et des travailleurs que nous représentons priment sur les impératifs du profit portés par le monde de la finance.

Dans le milieu de travail : favoriser les rencontres et actions intersyndicales

Plusieurs autres groupes existent dans notre milieu de travail : les syndicats des autres professions, par exemple, ainsi que les associations étudiantes. Nous ne saurions insister suffisamment sur l'importance de créer des rendez-vous avec ces derniers. Les sujets chauds au sein de votre établissement peuvent toucher les autres associations. **Développer des positions et des actions communes par rapport à l'employeur**, malgré l'investissement non négligeable en temps que cela demande, rendra vos revendications d'autant plus fortes et la pression exercée d'autant plus efficace. Quand des désaccords surviennent entre votre syndicat et un autre groupe, ils sont toujours plus faciles à régler ou à débattre si des liens continus ont déjà été tissés. N'attendez pas qu'un conflit arrive pour cultiver vos alliances ! Dans certains établissements, ces rapprochements sont même formalisés sous forme de coalitions ou de réseaux se rencontrant régulièrement.

Dans la communauté : connaître et se faire connaître

Au sein de votre communauté, repérez les **organismes communautaires** que vous pouvez soutenir. Il est très intéressant de participer aux regroupements de votre localité ou région (ex. : organisation d'un forum social régional) ; en appuyant des revendications qui dépassent votre lieu de travail, vous noterez la similarité de certaines luttes et vous pourrez développer des solidarités.

Une bonne façon de connaître les syndicats et les organismes de votre région est d'assister aux réunions mensuelles de votre conseil central. Vous y avez droit à un certain nombre de délégué-es. C'est l'endroit idéal pour saisir les enjeux propres à votre région et les luttes que mènent les syndicats. Des alliances s'y forment. À cet égard,

vous pouvez notamment utiliser les sommes prévues dans votre budget pour les dons de solidarité afin de concrétiser votre appui aux organismes et aux syndicats de votre communauté.

Les grands enjeux sociaux

Lors de la réunion de fondation de la FNEEQ, le 21 septembre 1969, Marcel Pepin, alors président de la CSN, tenait ces propos toujours d'actualité : « À tous points de vue, comme enseignants, vous vous trouvez plongés au cœur d'une société complexe, en pleine évolution, tiraillée par des courants divers. Vous êtes susceptibles de subir les contrecoups de cette évolution rapide et discutée, et d'autre part, vous êtes placés de façon à pouvoir y tenir un rôle extrêmement important. Vous avez besoin d'un syndicalisme fort, bien structuré, militant, tant pour vous affirmer et vous défendre comme salariés dans une situation souvent tumultueuse et mouvante, que pour faire peser tout le poids de votre influence professionnelle dans les grands débats culturels, pédagogiques, sociaux et politiques ». Depuis lors, la FNEEQ poursuit dans cette lignée et s'est toujours montrée très attachée à cet engagement social et politique.

Sur la scène internationale

Alors que les grandes puissances économiques et financières sont transnationales et que le processus de mondialisation néolibérale continue de saper les bases de solidarité sociale établies au cours du dernier siècle, les organisations syndicales se doivent également de constituer un réseau d'alliés à l'échelle internationale. Il s'agit à la fois de militer pour des causes qui dépassent les frontières du Québec et de s'impliquer dans des organisations syndicales qui s'organisent sur le plan continental ou international (par exemple, l'Internationale de l'éducation (IE), les forums sociaux mondiaux, la coalition des travailleurs précaires de l'enseignement (COCAL), la Coalition trinationale pour la défense de l'école publique, etc.). La FNEEQ est associée à ces réseaux et dispose d'un comité d'action internationale par lequel votre syndicat peut se tenir informé des initiatives prises dans ce sens. Il peut en outre participer à certaines activités de ces organismes. Un comité d'action internationale peut également être mis en place dans chaque syndicat intéressé. Le comité de la fédération produit un bulletin que vous pouvez relayer aux membres pour les informer des diverses actions prises et de celles auxquelles ils sont invités à participer.

Le quotidien d'un comité exécutif ne se résume pas qu'à l'animation de la vie syndicale. Au nombre de ses tâches se comptent la défense de ses membres, la négociation et le développement des solidarités. Tentons de décrire ces mandats.

3. Vers la fin du mandat...

La fin de votre mandat approche. Vous solliciterez peut-être un **renouvellement** de celui-ci ou peut-être faudra-t-il rechercher de **nouvelles recrues pour le prochain comité exécutif**.

Une relève ne se crée pas toute seule. Pour l'assurer, il faut repérer les membres qui ont des réflexes militants dans les diverses activités (assemblées générales, activités de mobilisation, etc.) de même que les personnes qui ont un esprit syndical. Les membres impliqués dans les divers comités syndicaux constituent un premier « bassin de recrutement » naturel, du fait qu'ils sont déjà familiarisés avec certaines tâches. Cependant, il ne faut pas pour autant se limiter à ceux-ci. Profitez des assemblées et autres activités pour « repérer » des candidats potentiels. La définition des tâches du poste vacant orientera également votre recherche de la candidate ou du candidat idéal. Enfin, la composition du comité exécutif devrait bien représenter la diversité des membres, notamment en termes d'âge, de sexe et de communauté culturelle. Également, la représentativité sera assurée en formant un comité exécutif constitué d'enseignants de divers statuts et titres d'emplois, de diverses classes au privé, de professeurs des départements de formation technique, préuniversitaire et générale au cégep et de différentes unités dans les universités.

Lorsque vous approchez un membre pour l'inviter à solliciter un mandat à l'exécutif, il est essentiel de bien définir les tâches rattachées au poste à combler et celles reliées au travail syndical en général, afin que la personne ait une idée claire du travail qui l'attend. **Il ne faut pas dorer la pilule à une ou à un candidat** à propos d'un poste. Il faut présenter les choses avec réalisme, pour éviter les déceptions. D'une part, certains éléments du travail syndical peuvent paraître intimidants et méritent d'être démystifiés ; mais d'autre part, le travail ne se résume pas aux seules réunions ! Par ailleurs, solliciter une ou un candidat n'est pas une promesse que cette personne se fera élire. Le processus électoral est démocratique et doit avoir lieu en assemblée. Par contre, approcher des candidates ou candidats potentiels ne remet pas en cause ce processus. Il vous permet plutôt de semer l'idée dans l'esprit de certaines personnes que vous croyez intéressées, de les inviter à présenter leur candidature et de vous assurer qu'au moins une ou un candidat se présentera pour chacun des postes afin de combler votre comité exécutif.

Qu'est-ce que les membres attendent d'un représentant syndical ?

Les membres d'un exécutif ont souvent des habiletés et des intérêts différents. Certains seront de bons négociateurs, d'autres seront interpellés par les questions internationales, d'autres encore sauront jongler avec les chiffres, etc. Toutefois, les membres d'un exécutif devraient également avoir des qualités communes qui sont celles d'une ou d'un bon représentant syndical. Parmi ces qualités, nous trouvons la **fiabilité** ; on ne fera pas confiance à quelqu'un qui n'accomplit pas ses mandats, qui retient de l'information ou qui rate systématiquement ses rendez-vous. À cela s'ajoute la **crédibilité** : on doit se rendre compte que la personne sait de quoi elle parle et prend la peine de s'informer avant de prendre position. Bien sûr, les membres s'attendent à ce qu'un représentant soit **intègre, honnête et équitable**. Le travail syndical demande du militantisme bénévole pour lequel un responsable syndical doit être **disponible** (à ce propos, voir le travail d'équipe en exécutif à la page 5). Toutefois, le travail militant ne

devrait pas se faire au détriment de sa vie personnelle, vie familiale, voire de sa santé. Vous pouvez vous rappeler, à cet égard, ce que Michel Chartrand disait : « Un travailleur malade n'est pas profitable à sa société. » Par ailleurs, une ou un élu doit être rassembleur et à l'écoute de ses membres.

Enfin, il faut avoir des **convictions syndicales** : si l'on fait partie d'un exécutif syndical, c'est qu'on croit au regroupement des travailleurs et travailleuses pour faire avancer leurs droits et leurs conditions de travail. On **croit aux solutions collectives** plutôt qu'individuelles et on milite pour la **justice sociale**. Un syndicat n'est pas une corporation axée uniquement sur le bien-être des membres de sa profession. C'est également une organisation combative qui s'engage et milite pour une société juste, démocratique et équitable. L'éventail des intérêts qui doivent être défendus par un syndicat apparaissent d'ailleurs dans sa définition même, selon le Code du travail du Québec.

Qu'est-ce qu'un syndicat selon le Code du travail du Québec ?

L'article 1 du Code du travail du Québec stipule qu'une « association de salariés » est « Un groupement de salariés constitué en syndicat professionnel, union, fraternité ou autrement et ayant pour buts l'étude, la sauvegarde et le développement des **intérêts économiques, sociaux et éducatifs** de ses membres et particulièrement la négociation et l'application de conventions collectives ». (Code du travail du Québec, ch. 1, art. 1)

Il est primordial d'indiquer à ceux et celles que vous approchez et qui manifestent un intérêt pour un poste au comité exécutif que ces caractéristiques sont essentielles pour être une ou un bon représentant. Le travail en équipe est certes exigeant, mais il permet également de partager les tâches ainsi que les responsabilités et de ne pas se sentir tout seul quand vient le temps de prendre une décision lourde de conséquences pour tout un groupe de travailleuses et de travailleurs.

Fin du mandat : bilan de travail et budget

À la fin du mandat, il est nécessaire d'établir un **bilan du travail accompli** par l'équipe. Un retour sur le plan d'action permet de vérifier facilement les activités qui ont été réalisées et le degré de succès de ce plan. Que le plan orienté par votre projet politique ait abouti ou non n'est pas un indice en soi de la bonne volonté ou du bon travail des membres de l'exécutif. Quantité de facteurs peuvent avoir créé des obstacles. **Les dirigeants syndicaux ne sont pas tenus à une obligation de résultat, mais à une obligation de moyens.** C'est sur ces aspects que les membres de l'exécutif seront jugés pour le renouvellement de leur mandat.

Un bilan clair et précis indiquant la relation entre les objectifs du plan d'action et les activités réalisées permettra d'établir des perspectives pour l'avenir et de faire preuve

de transparence envers l'Assemblée générale, qui décidera d'accorder ou non sa confiance aux élus qui veulent renouveler leur mandat.

C'est à partir de ce bilan que se dégagent généralement des constats, qui deviennent des perspectives de travail pour le nouvel exécutif élu.

L'assemblée où est présenté le bilan est souvent celle durant laquelle sont soumis les états financiers et la proposition budgétaire pour la prochaine année.

Il est important d'établir un budget qui vous permettra de bien répondre aux perspectives dégagées, à votre devoir de représentation et à vos nécessités quotidiennes : cotisations aux instances auxquelles votre syndicat est affilié, libérations syndicales, appui aux luttes, fonds de grève, dépenses relatives aux réunions, *partys*, etc.

Le budget constitue un appui important au développement de votre projet politique : il faut vous donner les moyens de réaliser vos divers mandats et des outils de travail dont il a besoin. Au-delà des cotisations à verser à la CSN, à la FNEEQ et au conseil central, rappelons que chaque syndicat fixe son propre taux de cotisation, voté en assemblée générale. Ce taux est fixé en fonction des besoins.

Élections

Enfin, des élections doivent avoir lieu. Elles sont l'occasion d'élire les nouveaux membres du comité exécutif, bien sûr, mais également tous les membres qui siégeront aux diverses instances et aux comités. Il est important d'élire ces membres en assemblée, ce qui est généralement prescrit dans les statuts et règlements des syndicats. Toutes les personnes élues sont des représentantes et représentants de l'assemblée générale et ce sont les orientations adoptées en assemblée générale, ainsi que les décisions qui y sont prises, qui doivent guider leur travail.

Les membres qui s'engagent dans les divers comités sont de bons appuis au comité exécutif, tout comme celles et ceux qui désireront se présenter en tant que délégué-e, au conseil central par exemple. Ces militants et militantes pourront vous aider à accomplir l'ensemble des tâches qui vous sont dévolues. N'hésitez pas à leur en déléguer.

Pour les élections, comme pour toutes les procédures lors d'assemblées générales, ayez sous la main le code de procédures CSN ainsi que les statuts et règlements de votre syndicat et assurez-vous que la personne qui assure la présidence de vos assemblées les connaisse et ait ces documents à portée de la main.

Instances de la Confédération de la fin de l'année

Vers la fin du printemps, un second conseil fédéral aura lieu. Tous les trois ans, cette époque de l'année est le moment du **congrès fédéral**, qui est l'instance souveraine de la

fédération et réunit l'ensemble des syndicats. Il détermine l'orientation et les lignes générales des politiques de la fédération. C'est au congrès que sont élus les membres du comité exécutif, du bureau fédéral et des comités fédéraux. **Le congrès a les pouvoirs les plus étendus** : il peut prendre toute décision et donner toute directive concernant la bonne marche de la fédération.

Chaque année en est une de congrès pour l'un des trois maillons de la confédération. Par exemple, si l'année précédente était celle où chacune des fédérations tenait son congrès, la présente année serait le moment des congrès des différents conseils centraux. L'année suivante, ce sera le plus imposant, soit celui de la CSN. Votre syndicat a droit d'être représenté par un certain nombre de délégués à chacun de ces congrès et ainsi de participer aux décisions concernant les orientations et le budget de chacune des instances de notre confédération.

4. *Négociation de la convention collective*

Le **renouvellement de la convention collective** est un événement majeur dans la vie syndicale : c'est le moment où l'on cherche à améliorer durablement les conditions de travail des membres et à résoudre les problèmes vécus en cours d'application de la convention collective.

À la FNEEQ, plusieurs modes de négociation coexistent. Dans les universités et dans les établissements privés, la négociation a lieu directement entre le syndicat et l'employeur. Afin d'améliorer leur rapport de force, les syndicats de chargées et chargés de cours se coordonnent en établissant des demandes communes, un même discours et la planification d'actions d'appui. Les syndicats des établissements privés élaborent également des demandes communes. **Dans les cégeps, la négociation est nationale.**

Malgré les différences importantes entre le mode de négociation du secteur public et les négociations qui ont lieu directement avec l'employeur, les considérations entourant la négociation sont les mêmes. Indépendamment du mode de négociation, rappelons que les gains des uns servent de levier pour les autres.

Négociation du secteur public

Le contrat de travail des enseignantes et enseignants des cégeps, pour les matières sectorielles, se négocie avec le Comité patronal de négociation des collègues. Celui-ci comprend des représentantes et des représentants de la Fédération des cégeps et du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS). Les clauses à incidence monétaire demandent l'aval du Conseil du trésor.

L'ensemble des employés-es du secteur public québécois négocie au même moment le renouvellement de leur convention collective. Quatre grandes fédérations forment le secteur public à la CSN, qui y représente plus de 150 000 travailleuses et travailleurs : la Fédération nationale des enseignantes et enseignants du Québec (FNEEQ), la Fédération des employées et employés de services publics (FEESP), la Fédération de la santé et des services sociaux (FSSS) et la Fédération des professionnelles (FP). Il y a également des employés de l'État qui font partie d'autres organisations syndicales et qui, eux aussi, négocient aussi au même moment.

Afin de coordonner les négociations des syndicats du secteur public affiliés à la CSN, les quatre fédérations CSN impliquées dans la négociation sont réunies au sein du Comité de coordination des secteurs public et parapublic (CCSPP). Afin de se coordonner concernant **les demandes de la table centrale** (salaire, droits parentaux et retraite) et les moyens d'action à mettre en place, et pour augmenter le pouvoir de négociation, les organisations syndicales se regroupent

le plus souvent en Front commun. La négociation de 2010 a donné lieu à la formation d'un des plus larges Front commun au Québec.

Portez une attention particulière à la préparation de la négociation.

Les préparatifs d'une négociation s'avèrent aussi importants que la négociation elle-même. Ils consistent à former le comité de négociation, à établir le cahier de demandes et à préparer la mobilisation.

Dans un premier temps, un syndicat doit apporter un soin particulier à la composition du comité de négociation ou de pré négociation (s'il y a lieu). Idéalement, le comité devrait refléter la diversité des membres et compter sur des personnes maîtrisant bien l'application de la convention collective. Un comité de négociation est solide et efficace lorsque les différents membres se complètent sur le plan de leurs forces et de leurs habiletés. Vous pouvez pressentir certains membres pour faire partie de ce comité, leur décrire les diverses tâches, vérifier leur intérêt, etc. Mais, généralement ce sera l'assemblée qui se prononcera selon les modalités prévues à vos statuts et règlements.

Tous doivent être capables de travailler en équipe, tant au sein du comité de négociation qu'avec l'équipe syndicale (comité de mobilisation, comité exécutif...). Dès le début, il est important de bien délimiter les tâches de chacun. Lors du déroulement de la négociation, le respect de cette répartition permettra d'éviter plusieurs tensions inutiles. D'ailleurs, pour bien saisir leur rôle lors de la négociation, les équipes syndicales peuvent suivre des sessions de formation organisées par l'un ou l'autre des regroupements de la FNEEQ et les conseils centraux.

Avant **d'établir le cahier de demandes**, le syndicat doit bien **analyser la conjoncture** dans laquelle se situe le processus de renouvellement de la convention collective. Dans chacun des regroupements, les syndicats analysent les principaux enjeux et les problèmes dans leur secteur. L'état des relations du travail peut aussi fournir un avant-goût du déroulement de la négociation. L'examen de la situation financière de l'établissement, principalement pour les universités et les collèges privés, complète le portrait de la situation et permet d'éviter certaines surprises désagréables. À cette fin, pensez à avoir recours aux ressources de la CSN, dont les experts financiers de MCE Conseils. La négociation du secteur public nécessite également une analyse du contexte social, économique et politique. Toutefois la négociation avec un employeur-législateur, donne une dimension très particulière à cet exercice, dont ultimement celui de conclure les pourparlers par un décret.

Rappelons que, si un groupe de travailleurs se syndique, c'est pour remplacer le contrat individuel par une convention collective qui prévaut pour l'ensemble des membres. Le projet de négociation doit chercher à répondre aux besoins de tous les membres. **Connaître les préoccupations** des membres s'avère donc indispensable lors de la préparation du projet de négociation.

Connaître les problèmes des membres

Les tournées de départements, les conseils syndicaux (s'il y a lieu) et les assemblées générales sont des lieux privilégiés pour entendre les membres. Les clauses suscitant le plus de griefs, le plus de frustrations, peuvent aussi signaler une problématique à examiner.

Une enquête auprès des membres peut compléter le portrait de leurs attentes face à la négociation. Elle peut prendre la forme d'un sondage ou de groupes de discussion, en particulier dans les syndicats comptant un grand nombre de membres.

L'essentiel est que les membres se retrouvent dans le projet de négociation, afin de s'assurer qu'ils seront prêts à se mobiliser pour le défendre, le cas échéant.

Bien monter le projet de négociation est certes une tâche longue et ardue, mais c'est une condition incontournable d'un bon règlement. Le comité de négociation doit éviter de présenter un projet de négociation ressemblant à une liste d'épicerie, à un arbre de Noël, bref à une liste de demandes multiples et hétéroclites. Dès le départ, il faut faire des choix, arbitrer et avoir des attentes réalistes. Les objectifs doivent être légitimes et atteignables, cela permettra d'éviter les déceptions lors du règlement.

Monter les dossiers, établir l'argumentaire et préciser les stratégies constituent un autre ingrédient du succès d'une négociation. De par son expertise, la personne **conseillère** de la fédération peut jouer un rôle conseil fort important dans la négociation. Dans les regroupements privés et université, il relève de l'exécutif syndical, en collaboration avec le conseiller syndical, de préciser son rôle. Dans certains syndicats, il peut être porte-parole à la table de négociation.

Négociation des syndicats de cégep : un effort important d'harmonisation

Pour négocier sa convention collective, le regroupement cégep élit des militantes et des militants pour former un comité de négociation et de mobilisation. La personne déléguée à la coordination en fait partie. Le comité de stratégie est quant à lui formé du comité de négociation et de mobilisation, de la personne responsable politique du regroupement et d'un autre membre de l'exécutif de la fédération, le plus souvent la présidente ou le président. S'ajoutent le porte-parole à la table sectorielle de négociation, au besoin, les personnes responsables à l'information et à la mobilisation (membres du CCSP) et les représentantes et les représentants aux divers comités de la convention collective.

Afin de préparer un projet de négociation, à la fois pour la table sectorielle et la table centrale, les membres du comité de stratégie visitent chacun des syndicats et recueillent les témoignages des membres de chacun des syndicats affiliés.

À la suite de cette tournée, le comité de négociation et de mobilisation prépare un projet de cahiers de revendications qui sera soumis au regroupement cégep. Puis, chaque délégation consulte son assemblée syndicale à partir de ce projet. Le projet final de cahier de revendications sera alors adopté, au retour de consultation, par le regroupement cégep.

Dans le cas des demandes de table centrale (salaire, retraite et droits parentaux) les demandes des membres devront être harmonisées avec celles des quatre autres fédérations du Comité de coordination des secteurs public et parapublic de la CSN et, par la suite, avec l'ensemble des organisations membres du Front commun.

Il est important d'associer le plus rapidement possible les membres aux préparatifs de la négociation, ils s'approprient ainsi les enjeux et se mobiliseront derrière leur comité de négociation. Selon votre réalité et votre culture, il peut y avoir différents types de procédures lors d'**adoption du cahier de demandes**, mais l'assemblée générale demeure incontournable car **elle permet de prendre le pouls des membres et de réajuster le tir**.

Il importe de former très tôt le comité de mobilisation et de faire appel au conseiller à la mobilisation provenant du conseil central. Le comité info-mob et le comité de négociation établissent ensemble le plan de mobilisation. La mobilisation vient appuyer la négociation. Il ne faut pas attendre la veille d'un vote de grève pour mobiliser!

Information et mobilisation dans la négo du secteur public

L'information et la mobilisation concernant la négociation des enseignantes et des enseignants de cégep demande un effort de coordination important dans la mesure où la négociation vise des enjeux qui relèvent de tables de négociation différentes.

D'une part, la négociation des matières de table centrale demande une coordination de la mobilisation de toutes les organisations du Front commun, d'autre part les actions de mobilisation concernant les objets sectoriels demandent aussi une coordination avec ceux du Front commun. Dans tous les cas, cependant il est important pour le comité de négociation et de mobilisation de bien connaître l'état de la mobilisation des quarante-six syndicats du regroupement.

Localement, le comité de mobilisation et d'information joue un rôle des plus importants. Il doit donner l'heure juste aux représentantes et aux représentants du regroupement cégep sur l'état de la mobilisation et sur les actions qui favorisent la mobilisation. Il doit organiser cette dernière et susciter la participation des membres.

Les assemblées sont consultées régulièrement sur les plans d'action et bien sûr, nécessairement sur les moyens d'action lourds, comme la grève.

Déroulement de la négociation : importance du travail en équipe

La négociation débute, le comité de négociation présente le projet syndical et la partie patronale expose ses demandes. De part et d'autre, des questions cherchant à préciser le projet de négociation surgissent toujours. Généralement, la négociation débute lentement puis le rythme s'accélère. Dès le départ, le syndicat **établit son cadre stratégique**. Il faut tenter d'influencer le rythme de la négociation.

À la table de négociation, **respectez le rôle de chacun et adoptez une attitude disciplinée**, des tensions seront ainsi évitées. La capacité d'écouter l'autre, de prendre des notes, de bien noter les réactions de la partie adverse, de garder son sang-froid, d'être imperturbable (ce qu'on appelle afficher « *a poker face* ») sont des atouts indéniables. La préparation de chaque rencontre s'avère indispensable : évitez de répondre sur-le-champ à des questions ou à des avancées que vous n'aviez pas examinées au préalable. En raison de son expérience, le conseiller de la Fédération peut fournir à cet égard de précieux conseils.

La partie patronale doit sentir que les membres appuient le comité de négociation. Le syndicat informe ses membres du déroulement de la négociation. Cette opération est cruciale : **la mobilisation passe par l'information**. Certains syndicats informent leurs membres en utilisant le courriel, des Info-Négo (mini journal d'une ou de quelques pages résumant l'évolution des discussions) ou encore des tracts. Selon le plan d'action, une campagne de visibilité et une série d'actions peuvent être menées.

Un plan d'action en appui à la négociation

Une campagne de visibilité peut être organisée et permettre d'informer les membres sur les principaux enjeux de la négociation. Elle peut prendre différentes formes : affiches, épinglettes, macarons, foulards, outils de promotion distribués à la communauté, aux parents, etc.

Le comité de mobilisation peut organiser de petites actions éclair (visite au conseil d'administration, présence aux portes ouvertes, piquetage symbolique). Au fil des actions, de plus en plus de membres devraient se greffer au noyau de militantes et de militants des premières heures. Les membres qui assistent aux conseils syndicaux (s'il y a lieu) aux AG et ceux qui siègent aux divers comités syndicaux deviennent des acteurs majeurs, des agents multiplicateurs. Ils pourront inciter leurs collègues à participer à la

mobilisation. **Organisez vos moyens d'action en fonction de l'évolution des discussions à la table de négociation, ils auront plus d'impact.**

Rappelez-vous que vous n'êtes pas seuls et faites appel à votre conseil central! D'ailleurs, nous vous suggérons de demander qu'un conseiller à la mobilisation soit affecté à votre syndicat par le conseil central dès le début de la négociation.

Cherchez à **développer les solidarités** avec les autres syndicats de l'établissement et, dans les universités et les cégeps, avec les associations étudiantes. Il importe de parler des enjeux et de chercher des appuis auprès de la communauté, des parents des élèves (dans le cas des établissements primaires et secondaires). Il peut être important, dans la mesure du possible, de les tenir informés de l'état des négociations. Ceci aidera à maintenir le lien de confiance établi avec eux et à s'assurer de leur soutien.

Durant la négociation, l'analyse du rapport de force, c'est-à-dire des forces et des faiblesses des parties patronale **et** syndicale, doit toujours être mise à jour (par exemple, en mesurant le succès des actions). C'est notamment cette analyse qui va déterminer si le recours à la grève, le moyen de pression le plus lourd, peut être envisagé. N'oubliez pas que l'obtention d'un mandat de grève est déjà un moyen de pression en soi, et qu'il n'est pas toujours nécessaire d'appliquer ce mandat. Parfois, seul ce signal suffit pour que l'employeur se décide à bouger. Toutefois, il peut arriver que la grève devienne la seule solution. Dans ce cas, il faut être prêt à la mener, tant sur le plan logistique que sur celui de la mobilisation des membres.

À cette étape, la **cohésion de l'équipe syndicale** peut être mise à l'épreuve. Les militantes et les militants des comités de mobilisation, d'information et de négociation doivent travailler ensemble, partager l'analyse et rechercher le consensus sur la stratégie. Il faut se rappeler que des tensions peuvent apparaître au sein de l'équipe syndicale, l'important est de se parler pour garder sa cohésion.

Si la grève est déclenchée, la FNEEQ et la CSN vous apporteront alors un soutien non négligeable. La Fédération vous permettra de vous assurer du soutien des autres syndicats d'enseignantes et d'enseignants. Le conseil central vous fournira des ressources, matérielles et humaines, pour la mobilisation. Et si votre conflit dure plus de deux semaines, le Fonds de défense professionnelle de la CSN garantira une prestation de grève à vos membres impliqués dans les actions de grève ainsi qu'un soutien financier à votre syndicat. C'est également à ce moment-là que le Fonds de défense professionnelle de votre syndicat (fonds de grève) devrait être utilisé et ce, dès le premier jour de la grève.

Lors d'un vote de grève, les membres doivent se rallier à la décision majoritaire de l'assemblée. Dans le cas du regroupement cégep, si le mandat de grève est adopté en instance, un mécanisme de ralliement s'enclenche. Chaque syndicat n'ayant pas obtenu le mandat doit décider de son ralliement, mais le principe du ralliement dans l'action est fermement implanté à la FNEEQ.

Entente de principe et adoption

Vers la fin de la négociation, le rythme s'accélère. Il importe de préparer le règlement, de préciser les priorités en équipe. Il se peut que l'employeur ne fasse des concessions que pour le groupe majoritaire de votre syndicat et lèse ainsi un ou des groupes minoritaires ou plus vulnérables (statuts d'emploi différents de la majorité, nouveaux membres, précaires...). Prenez garde à cette stratégie!

Lors du règlement, il faut chercher à maintenir la cohésion du syndicat. Ceci est primordial pour la suite des choses. Il est impossible de satisfaire à 100 % tous les membres, mais si certains groupes se sentent exclus, ou si de nombreux membres sont insatisfaits, ils se désintéresseront du syndicat, ce qui affaiblira sa capacité de mobilisation et, ultimement, son rapport de force. Prenez soin d'expliquer le règlement, de préciser ce qui a été concédé et ce qui a été obtenu afin d'obtenir l'aval des membres.

Dès qu'il y a une entente de principe, une assemblée générale doit se tenir. Assurez-vous que les prises de décisions respectent le processus démocratique. Il est du devoir de l'exécutif d'obtenir par la suite le ralliement du plus grand nombre de membres possible. Dans les cégeps, le regroupement est l'instance qui recommande l'adoption de l'entente de principe aux assemblées générales.

À chaque cycle de négociation, il y a des bons coups et des choses à corriger : il importe de faire un bilan de la négociation, afin de préparer la négociation à venir.

Des acquis et des luttes

Au-delà des gains et des protections que nous obtenons dans nos conventions collectives, le mouvement syndical a également contribué à l'adoption de nombreux acquis sociaux, dont plusieurs concernent tous les travailleurs du Québec. Ces progrès ne sont toutefois pas arrivés facilement. Ils ont été arrachés par des luttes syndicales, parfois très dures. Certains sont régulièrement remis en cause par le patronat ou même par le gouvernement. Il est donc important de les connaître et de savoir d'où ils viennent, pour être mieux à même de les défendre et d'en conquérir de nouveaux. Malgré leur appellation, même les plus élémentaires des « acquis sociaux » ne sont jamais totalement... acquis! Soyons vigilants et sachons les protéger. En voici quelques-uns.

Le droit de syndicalisation et l'accès à la grève

De nos jours, toutes les personnes salariées du Québec (à l'exception des cadres) ont accès à la syndicalisation et, dans la plupart des cas, au droit de grève.

Toutefois, ce n'est qu'avec l'adoption du Code du travail en 1964, sous le gouvernement de Jean Lesage, que ces droits furent obtenus par les travailleurs et travailleuses de l'État. Auparavant, « la Reine ne négociait pas avec ses sujets », c'est-à-dire que la plupart des fonctionnaires ne pouvaient se syndiquer. Ce n'est que suite aux nombreuses et difficiles grèves menées sous le régime Duplessis que les Libéraux de Jean Lesage décidèrent d'ouvrir plus largement l'accès à la syndicalisation.

Si le secteur public est aujourd'hui syndiqué à plus de 80 %, son droit de négocier est régulièrement remis en cause par le recours aux décrets imposant des conventions collectives non négociées. De même, l'usage parfois abusif de la Loi sur les services essentiels contribue à limiter considérablement voire à annihiler le droit de grève dans certains secteurs, notamment dans la santé et les services sociaux.

La formule Rand

La disposition connue en Amérique du nord sous le nom de « formule Rand » est celle qui impose à l'employeur de prélever sur le salaire de tous ses salariés syndiqués une cotisation qu'il doit ensuite verser au syndicat. Elle repose sur le principe que tout travailleur qui bénéficie de la protection du syndicat et des avantages de la convention collective doit contribuer financièrement à ceux-ci. Dans certains syndicats, il est possible de décider de ne pas devenir membre du syndicat et ainsi de renoncer à son droit de parole et de vote en assemblée générale, mais le travailleur devra quand même payer sa cotisation, puisqu'il sera représenté et protégé par le syndicat.

Cet outil de stabilité financière et de rapport de force pour le syndicat est loin d'avoir toujours existé. Il n'a été autorisé qu'en 1946, à la suite d'un long conflit des salariés de Ford à Windsor (Ontario), et n'a été inclus au Code du travail du Québec qu'en 1977, à la suite des revendications du mouvement syndical, qui a réussi à faire intégrer cette disposition au programme du Parti québécois.

Le patronat ainsi que les « think tanks » de droite (l'Institut économique de Montréal, le Fraser Institute au Canada anglais ou encore la U.S. Chamber of Commerce aux États-Unis) dénoncent régulièrement la formule Rand comme étant « antidémocratique », comme si les travailleurs ne décidaient pas majoritairement de rejoindre un syndicat. Il en va de même pour le droit à la syndicalisation par signature de carte plutôt que par referendum obligatoire, ce dernier étant faussement considéré comme plus démocratique alors qu'il donne en fait toute latitude à l'employeur pour exercer des pressions sur les salariés voulant se syndiquer. Or, chacun sait qu'avant la reconnaissance d'un syndicat, c'est l'employeur qui a la main haute sur le fonctionnement interne de l'établissement et qu'il peut notamment influencer à sa guise les salarié-es pendant la « campagne référendaire », contrairement au syndicat en formation qui n'a pas encore accès au milieu de travail. Une syndicalisation par signature de carte garantit au contraire le libre choix des travailleurs en assurant la confidentialité du processus et en permettant au syndicat de présenter sa version des faits. Elle est, dans ce cas, l'approche la plus démocratique de la syndicalisation.

La loi anti briseurs de grève

Le Québec est l'une des rares provinces canadiennes à disposer d'une loi interdisant aux employeurs de remplacer un travailleur en grève (sauf par un cadre).

Adoptée en 1977, elle fait suite à des conflits de travail très durs, où les lignes de piquetage devenaient des lieux d'affrontements parfois violents entre grévistes et « scabs » (l'expression anglaise utilisée pour désigner les briseurs de grève). La grève du syndicat de la United Aircraft (aujourd'hui Pratt & Whitney) à Longueuil, commencée en 1974, en fut incontestablement le déclencheur le plus important.

Cette disposition est, elle aussi, régulièrement dénoncée par la droite. De même, on peut constater que de plus en plus d'employeurs, notamment Quebecor, usent de différents stratagèmes pour la contourner, en particulier en utilisant des travailleurs d'autres filiales ou en embauchant massivement des cadres avant un conflit de travail. L'Université McGill a également cherché à instrumentaliser cette loi contre ses salariés syndiqués en suspendant les étudiantes et les étudiants, qui étaient en grève comme auxiliaires d'enseignement, de leurs autres emplois à l'université McGill (surveillance d'examen, emploi dans un service ou charge de cours). Les travailleuses et les travailleurs sous juridiction fédérale⁴ ne bénéficient pas de protection légale contre l'utilisation de briseurs de grève.

⁴ Un peu de moins de 10 % des travailleuses et des travailleurs québécois sont employés dans des entreprises de juridiction fédérale. Elles comprennent la fonction publique fédérale, mais aussi les banques à charte, les transports interprovinciaux et les télécommunications. Elles sont régies par le Code canadien du travail.

Des protections pour tous les travailleurs et toutes les travailleuses du Québec

Outre les éléments mentionnés plus haut, qui touchent surtout les travailleuses et travailleurs syndiqués, les syndicats québécois se sont également battus pour l'obtention de protections sociales touchant l'ensemble des salariés, syndiqués ou pas.

Ainsi, **l'assurance-emploi**, gérée depuis les années 1940 par le gouvernement fédéral, n'aurait jamais vu le jour sans les pressions répétées des syndicats. Encore aujourd'hui, quand Ottawa détourne les fonds de l'assurance-emploi pour des fins autres que celles auxquelles ils sont destinés, et ce sont les syndicats québécois qui sont à la pointe de la contestation.

Il en va de même pour la **Loi sur la santé et la sécurité du travail**, un régime d'avant-garde fondé sur la prévention, adoptée en 1979. Bien qu'elle s'applique à toutes les travailleuses et à tous les travailleurs du Québec sans exception, elle est essentiellement le fruit des luttes syndicales, et notamment des véhémentes revendications de Michel Chartrand, qui fut président du Conseil central du Montréal métropolitain de la CSN entre 1968 et 1978.

Encore plus récemment, l'adoption de la **Loi sur l'équité salariale**, qui consacre le principe « à travail équivalent, salaire égal », est le résultat de décennies de pressions exercées par les organisations syndicales et féministes québécoises, et bénéficie aujourd'hui à toutes les travailleuses du Québec.

En 2006, la mise sur pied du **Régime québécois d'assurance parental (RQAP)** a consacré les efforts du mouvement syndical et de ses alliés pour faire du Québec un leader en la matière. Plus généreux que la plupart des programmes existant dans les autres pays industrialisés, le RQAP prend également pour la première fois en compte les situations atypiques telles que celle des travailleuses ou travailleurs autonomes, il répond à une logique plus égalitaire dans les rapports hommes femmes et il couvre les situations d'adoption.

Mais aucune de ces avancées n'est inébranlable. Elles imposent toutes des obligations, financières ou réglementaires, aux employeurs. Ceux-ci font régulièrement des représentations plus ou moins publiques pour demander un affaiblissement, voire la disparition de ces régimes. Leur survie repose sur notre capacité à toutes et à tous, au sein du mouvement syndical, de conserver un rapport de force suffisant et au maintien de protections sociales qui, en bonne partie, définissent la société québécoise.

Bibliographie

Annexes