



## LA CONVENTION COLLECTIVE



Jean-Claude Bernatchez, Ph. D.,  
Professeur titulaire, Relations industrielles,  
Université du Québec « Trois-Rivières »

## **INTRODUCTION**

La convention collective revêt un caractère stratégique. Chaque partie y investit ses meilleures énergies. Manifestement, l'activité est porteuse de grandes conséquences sur la vie future de travail. Ce processus de consultation soulève fréquemment des préoccupations sinon des angoisses, tant chez les employés que chez les représentants patronaux et syndicaux. Un tel état de fait est bien normal puisque la convention formalise les droits et jusqu'à un certain point les devoirs des membres d'une organisation.

Ce texte présente les principales catégories de clauses ou d'articles de la convention collective. Il serait par ailleurs irréaliste de chercher à prévoir l'ensemble des dispositions susceptibles d'exprimer la complexité du travail d'un salarié. Le but essentiellement d'illustrer les composantes de la convention collective et par conséquent, le processus inhérent à sa rédaction. Surgissent alors ses principales stipulations. Certaines conventions sont négociées pour des milliers de travailleurs. D'autres sont qualifiées de "petites conventions". Elles ne concernent que quelques dizaines ou centaines de salariés travaillant sur un site industriel particulier.

La précision et la complexité du texte conventionnel varie selon la taille de l'entreprise, le milieu industriel en cause et le niveau de scolarité des salariés visés. Une convention collective élaborée pour une variété appréciable de catégories professionnelles comme les hôpitaux, et qui s'applique à l'échelle d'une société, ne ressemblera pas à une autre négociée pour un groupe de travailleurs non spécialisés d'une petite entreprise, comme un marché d'alimentation. Il s'agit d'une question de jugement. La convention collective doit respecter la culture, la coutume et surtout les besoins du milieu de travail dans lequel elle s'appliquera. Les diverses clauses de la convention collective ont déjà fait l'objet d'un examen<sup>1</sup>.

Les principales clauses de la convention collective sont ici illustrées. Elles ont été puisées dans des conventions québécoises, autant dans les petites que les grandes entreprises, du secteur public ou privé. Certaines classifications s'attardent gestion des ressources humaines, au salaire et heures de

---

<sup>1</sup> Bernatchez Jean-Claude (2006) La convention collective : Savoir la négocier, l'interpréter, l'appliquer, PUQ, Québec, 522p.

travail, aux avantages sociaux et à la santé au travail<sup>2</sup>. Une "catégorisation" plus sophistiquée et expliquée avait été effectuée antérieurement dans le cadre d'un travail collectif<sup>3</sup>.

Il existe deux grandes catégories de clauses dans la convention collective : les clauses monétaires ou salariales et les clauses normatives ou non monétaires. Les premières (normatives) concernent des sujets tels le harcèlement au travail et les devoirs de l'employeur en la matière. Quant aux clauses monétaires, elles portent sur les conditions de travail telles les salaires et les congés payés<sup>4</sup>.

Les conventions collectives peuvent être considérées selon divers paramètres. En 2019, une équipe du Ministère du travail du Québec en présente le tableau suivant<sup>5</sup> : `Le Québec compte 7,881 conventions collectives en vigueur visant 1,054,758 salariés. • Ces conventions collectives ont une durée moyenne de près de 51 mois, la plus longue étant de 180 mois, soit 15 ans. • Parmi les 7 881 conventions collectives en vigueur :

- 7,010 (88,9 %) sont des renouvellements de conventions collectives existantes.
- 688 (8,7 %) sont des premières conventions collectives.
- 183 (2,3 %) sont le résultat d'un règlement de différend.
- 69 % des conventions collectives couvrent des unités de négociation de moins de 100 salariés.
- 76 % des conventions collectives visent des employeurs du secteur privé et couvrent 32 % de l'ensemble des salariés syndiqués.
- 86 % des salariés syndiqués travaillent dans le secteur tertiaire, où l'on trouve 77 % de l'ensemble des conventions collectives.
- Près de 830 conventions collectives visent le secteur municipal, et 475 visent des centres de la petite enfance ou des garderies pour enfants.
- Dans 80 % des cas, la convention collective prévoit un comité de relations de travail.
- Dans 30 % des cas, la convention collective ne prévoit aucune clause sur la sous-traitance.

---

<sup>2</sup> Boivin J et Guilbault J, 1989, Les relations patronales-syndicales, Gaétan Morin Éditeur, 301p.

<sup>3</sup> Mallette N, 1980, La gestion des relations industrielles au Québec, McGraw Hill Éd, 642p.

<sup>4</sup> Voir à cet égard Hébert G, 2003, Traité de la négociation collective, Gaétan Morin Ed, 1242p.

<sup>5</sup> Bédard K, Deschamps A, Pelletier B et Poulin P 2019, Travail Québec, Statistiques des conventions collectives au Québec

[https://www.travail.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/Documents/conventions\\_collectives/Portrait\\_statistique/Portraitstatistiqueecc2019.pdf](https://www.travail.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/Documents/conventions_collectives/Portrait_statistique/Portraitstatistiqueecc2019.pdf)

- 24,2 % des conventions offrent plus de cinq semaines de vacances.
- 934 462 salariés, sur un total de 1,054,758 syndiqués (88,6 %), sont couverts par un régime de retraite négocié.

Des ressources électroniques et gouvernementales, sous la forme notamment de base de données, facilitent l'analyse des conventions collectives. Il s'agit de la base Corail<sup>6</sup> au Gouvernement du Québec et de la base Negotech<sup>7</sup> au Gouvernement du Canada qui recense spécialement les conventions collectives pour les entreprises sous juridiction de Code canadien du travail.

Le régime institué au Code du travail s'applique aux syndiqués. Mais toute convention collective doit offrir minimalement les conditions de travail prévues au Code précité. En clair, il s'agit d'un Code du travail syndiqué<sup>8</sup>. Il arrive que des conventions servent de guide pour déterminer les conditions de travail de branches d'activités industrielles "périphériques" comme le permet la législation québécoise sur l'extension juridique des conventions collectives<sup>9</sup>.

L'élaboration des contrats collectifs est un processus continu où l'employeur et le syndicat sont largement concernés. Il est important que le salarié soit consulté en temps opportun ou sur une base régulière afin de tenir compte au mieux de ses besoins véritables. Globalement, la convention collective reflète la qualité des relations de travail en place dans une entreprise<sup>10</sup>.

L'objectif principal d'une convention collective est d'établir, par écrit, un régime de conditions de travail s'appliquant à un groupe de travailleurs dont les intérêts professionnels sont convergents. De ce fait, la convention est en elle-même un instrument de justice sociale. Elle accorde des droits à des salariés et ceux-ci bénéficient en plus d'une disposition leur permettant de déposer une plainte ou un grief si l'employeur viole l'une des stipulations qu'elle contient<sup>11</sup>. Enfin, la convention peut

---

<sup>6</sup> <https://www.corail.gouv.qc.ca/abonnement/acceder.do>

<sup>7</sup> <https://negotech.labour.gc.ca/cgi-bin/RechercheSearchNegothèque/index.aspx?GoCTemplateCulture=en-CA>

<sup>8</sup> Voir à cet égard Morin F, 1985, *Les tenants et les aboutissants de la convention collective*, Relations industrielles, Vol 40, No 2. Pp.371-378.

<sup>9</sup> Bernier J, 1983, L'extension juridique des conventions collectives au Québec : une approche comparative, Relations industrielles, Vol 38, No 3, pp.533-543.

<sup>10</sup> Gérin Lajoie J, 2004, *Les relations de travail au Québec*, Gaétan Morin Ed, Montréal, 301p.

<sup>11</sup> Voir à cet égard : Bernatchez Jean-Claude (2006) *Les griefs : des solutions internes à l'arbitrage*, Société de développement des relations de travail, Trois-Rivières, 330p.

également être perçue comme un instrument de gestion. Bien qu'elle restreigne le droit de l'employeur, elle canalise les décisions de celui-ci en matière de rémunération, d'embauche et de mutation. Faisant l'objet d'un texte formel, il devient possible d'en évaluer le coût contribuant ainsi à la planification financière de l'employeur.

## **1 TERMINOLOGIE**

Des termes peuvent être définis au début de la convention collective afin d'en faciliter la compréhension et l'interprétation. Les plus couramment utilisés sont le statut du salarié, la promotion, le transfert, la rétrogradation, le déplacement, la mise à pied, l'ancienneté et quelques catégories de postes. Par conséquent, la terminologie conventionnelle est importante<sup>12</sup>. Voici les concepts habituellement définis en début de convention collective :

### **Salarié:**

Décrit au Code du travail comme étant "une personne qui travaille pour l'employeur moyennant rémunération" (Art. 1.1, Ct) avec les exclusions légales soit : les gérants, surintendants et contremaîtres. Dans un milieu de travail où coexistent plusieurs syndicats représentant chacun un groupe donné, on devrait lire "Toute personne comprise dans l'unité d'accréditation ou visée par le certificat d'accréditation, travaillant pour ...".

### **Statuts du salarié :**

Il existe deux catégories de statuts de salariés : les temps complets et les temps partiels. Ces deux catégories peuvent être identifiées d'autres manières : permanents ou temporaires, réguliers ou occasionnels.

### **Temps complet régulier :**

Le salarié dont le contrat ne comporte pas de termes fixes et qui travaille le nombre d'heures prévues à son poste ou à son titre d'emploi.

---

<sup>12</sup> Voir Lapointe Giguère M, 2007, Pour une convention collective en bons termes, Office de la langue française, Québec.

**Temps partiel régulier :**

Le salarié qui détient un poste à durée indéterminée et qui travaille un nombre d'heures inférieur à celui prévu à son poste ou à son titre d'emploi.

**Temps partiel occasionnel :**

Le salarié qui ne détient pas de poste et qui travaille à l'occasion de surcroît de travail ou pour remplacer les absences du personnel régulier. Sur une longue période (ex. : une année), il effectue un nombre d'heures inférieur à celui d'un salarié à temps complet mais il arrive qu'un salarié à temps partiel occasionnel fasse exceptionnellement le total des heures prévues à son titre d'emploi tout en conservant son statut de travailleur à temps partiel.

**Promotion :**

Acquisition par le salarié d'un nouveau poste dont l'échelle de salaire est plus élevée que celle du poste qu'il quitte.

**Transfert :**

Obtention par le salarié d'un nouveau poste dont l'échelle de salaire est équivalente à celle du poste qu'il quitte.

**Rétrogradation :**

Affectation du salarié à un poste dont l'échelle de salaire est inférieure à celle du poste qu'il quitte.

**Déplacement :**

Mutation forcée du salarié à l'intérieur de l'entreprise.

**Mise à pied :**

Départ du salarié de l'entreprise à la suite d'une fermeture de son poste ou du poste d'un autre salarié suite aux déplacements subséquents à une telle fermeture.

**Ancienneté :**

Période de temps au service de l'employeur cumulée généralement selon des règles prévues dans la convention collective. Elle est établie généralement en années, en mois ou en jours de calendrier.

**Notion de poste :**

Affectation de travail caractérisée par des attributions formellement identifiées par l'un ou l'autre des titres d'emplois ou fonctions prévues à la convention collective. On peut définir plusieurs catégories de postes.

**Poste à périodes alternatives :**

Poste dont le titulaire exerce sa fonction successivement sur un certain nombre de périodes prévues à l'avance au cours de l'année. À titre d'exemple, le salarié travaille une première période du 15 janvier au 15 mai et une deuxième période du 15 septembre au 15 décembre; ce dernier n'étant pas en service sur ce poste le reste de l'année.

**Poste fusionné :**

Affectation de travail identifiée par les attributions d'un ou plus d'un titre d'emploi à l'intérieur d'un ou plusieurs services où cette affectation est assumée.

**Poste temporairement dépourvu :**

Poste dont le titulaire est en absence autorisée pour l'un ou l'autre des motifs prévus ou autorisés par l'employeur.

Il est opportun de définir les principaux concepts utilisés dans le libellé de la convention collective. Le résultat attendu est de réduire ultérieurement les problèmes d'interprétation et conséquemment éviter des arbitrages coûteux.

Il est clair que la liste de termes présentée ici n'est pas exhaustive du fait que le nombre de concepts définis dans une convention collective est fonction des besoins et des caractéristiques inhérents à un site de travail.

## 2 LE BUT DE LA CONVENTION (son objet)

L'objet représente le but ultime ou les fins que la convention collective entend réaliser. C'est sa raison d'être, exprimée en termes généraux ou sous forme de principes<sup>13</sup>.

Ces principes portent sur des sujets tels que:

- la promotion de l'intérêt mutuel de l'employeur et de l'employé;
- le rendement de l'organisation selon des méthodes qui favoriseront la sécurité et le bien-être des employés, l'économie des opérations, la qualité et la quantité des produits ou des services, la propreté et la protection de la propriété;
- la coopération patronale-syndicale ou les rapports ordonnés entre les parties;
- la détermination des conditions de travail des salariés;
- l'équité des salaires et des normes du travail;
- la promotion de mécanismes internes de règlements des litiges pour faciliter une solution rapide des griefs.

L'objet de la convention collective peut sembler à prime abord une clause théorique mais elle est révélatrice de l'état d'esprit des parties l'une à l'égard de l'autre. Elle sera au besoin utilisée par un arbitre pour régler un grief surtout si les dispositions conventionnelles qu'on lui demande d'interpréter lui apparaissent ambiguës. Dans tous les cas, la clause objet peut être rédigée sous deux formes : celle d'un énoncé général ou celle d'un principe élaboré. Voici des exemples typiques de cette clause.

"Le but de cette convention est de promouvoir de bonnes relations entre la Compagnie et les salariés représentés par le Syndicat, de fournir une base d'entente mutuelle concernant les taux de salaire et d'établir des conditions de travail raisonnables"

*(Cascades Inc. et le Syndicat Démocratique des salariés de Cascades Lupel (C.S.D), art. 1.01)*

---

<sup>13</sup> Sur le sujet, voir notamment : Jalette P, Laroche M et Trudeau G, 2017, La convention collective au Québec, Chenelière Éducation.

Cette clause détaillée porte sur deux objets distincts : favoriser de bonnes relations et établir des conditions de travail. Certaines sont plus détaillées encore:

"La présente convention a pour but:

- a) d'établir les conditions de travail des salariées et salariés régis par la présente Convention;
- b) d'établir et de maintenir de bonnes relations entre l'Employeur et les salariées et salariés représentés par le Syndicat;
- c) d'établir et de maintenir de bonnes conditions de travail en vue d'assurer la santé, la sécurité et le bien-être des salariées et salariés;
- d) d'établir et de maintenir des mécanismes facilitant le règlement des problèmes pouvant survenir entre l'Employeur et les salariées et salariés régis par la présente convention."

*(Le Comité patronal de négociation du secteur de la santé et des services sociaux, le sous-comité patronal de négociation des centres hospitaliers publics et le Syndicat Professionnel des Diététistes du Québec (C.E.Q.), art. 2)*

Citons maintenant le cas d'une convention dont le but porte sur la sécurité et la productivité:

"La convention est conclue dans l'intérêt commun de l'employeur et du travailleur afin d'assurer au fonctionnement de l'usine des méthodes qui maintiendront au plus haut degré possible la sécurité et le bien-être des travailleurs tout en permettant d'obtenir un fonctionnement économique, le maximum de qualité et de quantité de production, la propreté de l'usine et la protection de la propriété. La convention reconnaît que c'est le devoir de l'Employeur et de ses travailleurs de collaborer au progrès de ces objectifs"

*(Kruger Inc. Trois-Rivières et le Syndicat Canadien des Travailleurs du Papier, sections locales 136 et 234, art. 2.02)*

Si l'objet de la convention est presque toujours une disposition plus conceptuelle qu'opérationnelle, elle représente néanmoins l'espoir ultime des parties à l'égard du texte qu'elles ont produit.

### **3 LES DROITS DE GESTION**

Les droits de la direction réfèrent à la faculté formelle et légale des personnes qui dirigent l'entreprise de prendre les décisions propres au maintien et au développement de l'organisation dans le respect des engagements pris antérieurement, particulièrement ceux prévus dans la convention

collective de travail. Cependant, il faut comprendre qu'une telle clause ne crée pas de droits à l'employeur. Les droits de l'employeur de gérer et d'administrer son entreprise sont reconnus depuis longtemps. Cela est transcrit dans un courant jurisprudentiel qui donne à l'employeur tous les droits exception faite des droits qu'il a consentis et qui sont formellement inscrits dans la convention collective. Cette théorie, appelée "théorie des droits résiduaire" est confirmée dans 80 % des sentences arbitrales portant sur la question. Ainsi, une telle clause a une portée plus psychologique dans la mesure où, par le biais de cette clause, l'employeur ne cherche à obtenir du syndicat qu'une simple confirmation écrite qu'il a pleine autorité pour gérer son entreprise. On peut citer la décision arbitrale de 1957 qui est à l'origine de cette théorie:

"La compagnie a le droit de diriger son entreprise au meilleur de ses connaissances à tous les points de vue, sauf dans la mesure où certains de ses droits ont été volontairement abrogés ou limités dans le contrat intervenu entre elle et le syndicat. La clause qui se retrouve dans la plupart des conventions n'est rien d'autre qu'une reconnaissance gratuite par le syndicat de ce droit fondamental".  
(*Re U.A.W. Local 456 v. Electric Auto-Lite Ltd, D.C. Thomas, 31 octobre 1957, Labour Arbitration Cases, p 333.*)

Malgré cette prédominance théorique, 85 % des conventions collectives contiennent une clause de droits de la direction qui peut être classée sous deux catégories : la clause générale et la clause détaillée. La première affirme l'essentiel des droits de la direction en une seule phrase:

"Le syndicat reconnaît qu'il appartient à l'Employeur de gérer, diriger et administrer ses affaires à son gré, sujet aux seules restrictions imposées par la loi ou la présente convention".  
(*La Caisse Populaire de Chateaudun et le Syndicat des Employées et Employés Professionnels-les et de Bureau, section locale 57, C.T.C.-F.T.Q*)

Comme on peut le remarquer, le libellé de cette clause est parfaitement compatible avec la sentence arbitrale invoquée ci-haut.

La seconde clause, plus détaillée, énumère, sous forme d'une liste, les droits de l'employeur. Mais, qu'elle soit générale ou détaillée, il est intéressant d'envisager la portée de la clause. Elle peut comprendre ou exclure une affirmation résiduaire. S'il s'agit d'une clause comportant une telle disposition elle se terminera par une assertion du genre "et toute autre matière compatible avec les

dispositions de la présente convention". Dans le cas contraire, la clause énumérera les droits de la direction avec la technique de l'entonnoir. Si en plus, elle est détaillée, cette clause sera la plus explicite possible sans chercher formellement à inclure toute matière non prévue au moment de la signature du texte.

Cependant, la liste des droits que l'on retrouve dans une clause détaillée ne peut être exhaustive. Toujours en vertu des droits résiduels, une telle clause n'a pas pour effet d'accorder automatiquement au syndicat le droit de contester toute décision de l'employeur dont le champ n'est pas couvert par la clause. Toutefois, les sujets énumérés dans la liste comme appartenant spécifiquement à l'employeur ne peuvent faire l'objet d'un grief. Cette portée de la clause détaillée peut être étudiée par le biais de la clause suivante:

"Le Syndicat reconnaît que les fonctions habituelles d'administrer et de gérer les opérations, d'embaucher et de diriger le travail des salariés, appartiennent à la Compagnie. Ces fonctions comprennent, *mais n'y sont pas limitées*, le droit:

- a) d'embaucher, de promouvoir, de rétrograder, de permuter, de mettre à pied, de discipliner ou de congédier;
- b) de déterminer les exigences des tâches et des qualifications qu'il est raisonnable d'exiger d'un salarié pour remplir toute tâche précise;
- c) de déterminer jusqu'à quel point et par quelle méthode sont, de temps à autre, maintenues les diverses opérations, y compris le droit d'augmenter, de limiter, de réduire ou de cesser les opérations;
- d) d'établir, de publier et d'appliquer des règlements raisonnables pour la sécurité, l'efficacité, l'ordre, la discipline, la production, les horaires de travail et la protection des salariés et des biens de la Compagnie.

Sujet aux dispositions de cette convention, la Compagnie reconnaît que si un salarié croit que son congédiement ou l'application d'une mesure disciplinaire a été faite sans raison juste et suffisante ou croit que tout autre exercice des droits susmentionnés vient en conflit avec les dispositions de la présente convention, il pourra soumettre le cas selon la procédure des griefs."

*(La Société d'Aluminium Reynolds du Canada, usine du Cap-de-la-Madeleine et le Syndicat des Travailleurs de Reynolds (C.S.N., art. 3.01)*

On constate que les parties ont expressément convenu que les droits de la direction ne se limitent pas seulement à ceux inscrits dans la clause. De plus, le dernier paragraphe de cette clause est l'exemple classique d'une disposition résiduelle. Elle autorise la procédure de griefs sur les droits mentionnés dans la mesure où le salarié croit avoir été l'objet d'une sanction sans cause juste et

suffisante, ou encore s'il estime qu'une telle façon d'exercer le droit contrevient à une disposition conventionnelle.

Les dispositions sur les droits de la direction sont à l'entreprise ce que celles sur les libertés d'action syndicale sont au syndicat. Les deux catégories d'articles revêtent pour chaque partie un caractère de haute sensibilité.

## **4 LES DROITS DU SYNDICAT REPRÉSENTATIF**

Les droits syndicaux comprennent plusieurs facettes et s'expriment de manière variée selon les conventions collectives considérées. Ces volets concernent une série d'éléments tels que : la reconnaissance, l'appartenance et la retenue syndicale ainsi que les communications (l'affichage) ou les libérations du travail qu'implique l'expression de la vie syndicale. Celle-ci est surtout exhibée par les relations que les dirigeants syndicaux entretiennent avec leurs membres.

### **4.1 LA RECONNAISSANCE SYNDICALE**

La reconnaissance syndicale fait souvent l'objet d'un énoncé général dans la convention quoiqu'elle soit formellement inscrite au Code du travail. Ainsi, elle est en quelque sorte le corollaire de la clause des droits de gérance et en pratique, elle est inutile puisque la Loi reconnaît le syndicat et oblige de ce fait l'employeur à le reconnaître.

Une clause de reconnaissance syndicale peut comprendre l'appartenance et la retenue de la cotisation ainsi que les libérations syndicales. L'unité d'accréditation peut être décrite de diverses manières.

#### **4.1.1 Principe général de reconnaissance**

Un principe général de reconnaissance syndicale se retrouve dans la plupart des conventions collectives. Un tel principe existe dans le Code du travail du Québec. Il est la première conséquence de l'accréditation. Cette disposition peut être libellée ainsi:

"L'employeur reconnaît le syndicat des magasins et de bureaux de la Société des alcools du Québec comme le seul et unique agent représentant de l'ensemble des salariés assujettis à l'accréditation émise en date du 31 juillet 1964 et de ses amendements".

*(Société des alcools du Québec et le Syndicat des employés de magasins et de bureaux de la Société des alcools du Québec, art. 2.01).*

#### **4.1.2 Accord syndical lors d'une entente particulière**

Ce genre de disposition vise à préciser formellement les conditions dans lesquelles se réalise un accord patronal-syndical éventuel modifiant la convention collective. Certains textes vont jusqu'à contraindre les possibilités d'un employé de conclure des ententes avec son employeur même si celles-ci étaient compatibles avec les dispositions contractuelles. Il est connu qu'en vertu du Code du travail tout énoncé d'un contrat individuel qui s'inscrit à l'encontre de ceux déjà prévus dans une convention est nul et sans effet.

Voici une illustration d'une disposition limitant les accords entre un employeur et ses employés en matière de conditions de travail. Elle s'inscrit dans une perspective de respect du monopole de représentation déjà enregistré au Code du travail.

"Aucune entente particulière relative à des conditions de travail différentes de celles prévues dans la présente convention, ou aucune entente particulière relative à des conditions de travail non prévues dans la présente convention, entre une personne salariée et l'employeur, n'est valable à moins qu'elle n'ait reçu l'approbation écrite du syndicat".

*(Le sous-comité patronal de négociation des centres d'accueil publics et la Fédération des Affaires Sociales (C.S.N.) art. 5.03).*

Par ailleurs, il arrive que les parties enchâssent le droit à la négociation individuelle employeur-employé dans la mesure où cela ne restreint pas la portée du contrat collectif, par exemple, autoriser un salarié à négocier lui-même le temps d'acquisition de sa permanence. Il faut aussi comprendre qu'en l'absence de dispositions formelles, toute négociation individuelle entre l'employeur et un

employé est permise dans la mesure où elle n'entraîne pas de discrimination entre les salariés et qu'elle ne contredit pas la convention collective. De plus, on doit garder en mémoire que le monopole de représentation appartient au syndicat. Ce dernier, s'il le faut, peut se passer du consentement du salarié pour lever un grief. D'un point de vue syndical, il s'agit là d'un moyen raisonnable et nécessaire pour contrôler valablement l'application d'une convention de travail. Ce contrôle implique une vie syndicale sur place qui doit s'actualiser sur une base officielle en respectant les impératifs de la production:

"Les représentants syndicaux ont accès à l'établissement durant les heures d'affaires, pour vérifier si les termes de la convention collectives sont observés. Ces représentants syndicaux doivent d'abord signaler leur présence au directeur de l'établissement ou s'il est absent, à son remplaçant"  
*(Maxi Trois-Rivières et Travailleurs et Travailleuses unis de l'Alimentation et du Commerce, section locale 503, art. 4.01)*

## 4.2 L'UNITÉ DE NÉGOCIATION

La convention peut prévoir une description de l'unité de négociation. Celle-ci se retrouve obligatoirement au libellé du certificat d'accréditation. Il n'est donc pas nécessaire de l'inscrire au contrat. Ce libellé peut prendre la forme suivante :

"Le commissaire du travail accrédite le syndicat (nom du syndicat) pour représenter les salariés dont les titres d'emplois sont les suivants ..." ou autre option..."Le commissaire du travail accrédite tous les salariés à l'exclusion des représentants de la compagnie (contremaîtres) et des personnes couvertes par d'autres unités d'accréditation ...".

Il est aussi possible qu'on veuille protéger le travail syndiqué en empêchant les contremaîtres d'effectuer le travail habituellement octroyé à un salarié. Voici un exemple typique:

"Les personnes dont le travail régulier n'est pas inclus dans l'unité de négociation ne doivent pas travailler sur une occupation incluse dans l'unité de négociation, sauf pour donner la formation professionnelle requise aux membres de l'unité de négociation sur des nouvelles occupation, des nouveaux types d'équipement, ou dans les cas d'urgence lorsqu'il n'y a pas d'employés qualifiés disponibles." *(Tioxide Canada Inc. et les Métallurgistes Unis d'Amérique, local 6319, art. 2.03)*

### **4.3 L'APPARTENANCE SYNDICALE**

Il y a cinq modes principaux d'appartenance syndicale : l'atelier fermé, l'atelier syndical parfait, l'atelier syndical imparfait, le maintien d'affiliation et l'atelier ouvert. Voici leur définition respective introduite de manière sommaire.

#### **Atelier fermé :**

L'employeur est obligé d'embaucher un employé syndiqué et doit, pour ce faire, s'adresser directement au bureau du syndicat pour obtenir la main-d'œuvre dont il a besoin.

#### **Atelier syndical parfait :**

Tous les salariés compris dans l'unité de négociation ainsi que tous ceux à l'emploi de l'entreprise au moment de l'accréditation doivent adhérer au syndicat dès leur embauche et ce, comme condition du maintien de leur emploi et jusqu'à l'expiration de la convention collective.

#### **Atelier syndical imparfait :**

Tous les employés qui ont adhéré au syndicat au moment de l'accréditation et tous les nouveaux employés doivent maintenir leur adhésion syndicale et ce, comme condition du maintien de leur emploi et jusqu'à l'expiration de la convention collective. Toutefois, ceux qui ne faisaient pas partie du syndicat lorsque l'accréditation fut émise peuvent continuer à ne pas en faire partie.

#### **Le maintien d'affiliation :**

Un employé ancien ou nouveau peut ne pas adhérer au syndicat mais s'il y adhère, il doit y demeurer jusqu'à l'expiration de la convention collective.

#### **L'atelier ouvert :**

Un employé peut adhérer ou retirer son adhésion du syndicat sur simple décision de sa part.

Voici un exemple d'une clause d'atelier syndical parfait:

"Tous les salariés syndiqués régis par la présente convention doivent, comme condition du maintien de leur emploi, être membres du Syndicat. Tous les nouveaux salariés doivent devenir membres du Syndicat dès leur embauche, comme condition du maintien de leur emploi".

*(Interglobe Inc. et le Syndicat des employés d'imprimerie de Beauce, art. 2.04 et 2.05)*

Pour distinguer la clause ci-dessus de l'atelier syndical imparfait, voici un autre exemple:

"Tout personne salariée, membre en règle du syndicat au moment de la date d'entrée en vigueur de la présente convention et toutes celles qui le deviendront par la suite doivent maintenir leur adhésion au syndicat pour la durée de la convention comme condition du maintien de leur emploi.

*(Le Sous-comité patronal de négociation des centres hospitaliers publics et la Centrale des professionnel-le-s de la santé, art. 7.01)*

Le libellé précédent indique qu'il s'agit d'une clause d'atelier syndical imparfait car les employés qui n'ont pas adhéré au syndicat lors de l'accréditation initiale ne sont pas, en principe, obligés de le faire. En effet, le fait de mentionner "toute personne salariée, membre en règle à la date d'entrée en vigueur" stipule qu'au moment de l'accréditation, ceux qui ont décidé de ne pas adhérer ne sont pas tenus de le faire.

#### **4.4 LA RETENUE SYNDICALE**

La retenue syndicale comprend le type de retenue ainsi que son mode de gestion. Le contenu d'une telle clause est établi par les règlements syndicaux internes et transmis à l'employeur. Une telle clause n'a qu'une valeur déclaratoire dans la mesure où le Code du travail du Québec balise la cotisation syndicale. Néanmoins, elle précise les modalités de paiement des cotisations au syndicat.

##### **4.4.1 Le type de retenue**

La cotisation syndicale varie généralement entre 1 % et 2 % du salaire incluant le temps supplémentaire. Parfois, elle se limite à un montant fixe. Par ailleurs, il est possible d'amalgamer les deux options soit un montant fixe de base auquel s'ajoute un pourcentage. Par exemple, un

montant de cotisation syndicale fixe et forfaitaire pourrait être imposé dans une affaire particulière, par exemple, pour soutenir financièrement d'autres travailleurs en grève.

La convention collective énonce le concept général sur la retenue et le syndicat n'a qu'à informer par la suite l'employeur de ses intentions à cet égard.

"Tout employé couvert par la présente convention collective devra consentir par écrit et individuellement à la retenue par l'Employeur sur son salaire d'une somme équivalente aux cotisations régulières du Syndicat, fixée par règlement, et au versement de cette somme au syndicat".

"L'Employeur convient d'effectuer ces déductions et d'en remettre la somme totale mensuellement au trésorier du syndicat".

*(Multigrade Inc. et La Section Locale 764 du Syndicat Canadien des Communications, de l'Énergie et du Papier, art. 6.01 et 6.03.)*

#### **4.4.2 Le mode de gestion de la retenue**

La retenue syndicale s'effectue à la source, c'est-à-dire sur la paie de chaque salarié. Les périodes de retenues sont établies en respectant la fréquence du versement des salaires soit à la semaine, soit aux deux semaines, soit au mois. La retenue mensuelle permet en principe un contrôle et une meilleure planification de cette retenue tant du côté syndical que patronal.

Il est d'usage que l'employeur fournisse au syndicat les informations pertinentes à la gestion courante de la retenue syndicale telles qu'une liste des nouveaux salariés et des départs en indiquant les renseignements utiles, par exemple, la date d'embauche, le titre d'emploi, le salaire, le service, le numéro d'employé.

#### **4.5 L'AFFICHAGE**

Le syndicat est normalement autorisé à communiquer avec ses membres sur les lieux de travail en respectant des normes préalablement fixées, c'est-à-dire, établies dans la convention collective. Ainsi, le syndicat dispose généralement d'un ou plusieurs endroits selon l'ampleur du site, où il peut transmettre de l'information syndicale. Cela se réalise sur des tableaux d'affichage dont la

forme, le nombre et la localisation peuvent faire l'objet d'une négociation. Les tableaux peuvent être sous la juridiction exclusive du syndicat et les documents affichés doivent être autorisés par ce dernier. De plus, ils ferment parfois à clés. Par ailleurs, le courrier électronique et les sites WEB se sont généralisés dans les communications syndicales. Finalement, il va de soi que l'affichage, tant syndical que patronal, ne contienne, aucun propos visant à nuire à l'une ou l'autre des parties.

## **4.6 LES LIBÉRATIONS SYNDICALES**

Les libérations syndicales comprennent en principe une série d'éléments dont le volume et l'intensité fluctuent largement selon les milieux concernés.

### **4.6.1 Formule provisionnelle vs non provisionnelle**

Il existe deux méthodes de base pour disposer du temps accordé à des fins de libération syndicale : les formules provisionnelle et non provisionnelle. La formule provisionnelle établit à l'avance un certain nombre de jours soit une banque avec solde qui appartient au syndicat à des fins de libérations pour activités syndicales. La formule non provisionnelle, quant à elle, implique que le syndicat formule au besoin des demandes de libérations du travail à l'employeur qui les apprécie en fonction de certains paramètres conventionnels.

Une formule provisionnelle implique qu'aucune autre libération syndicale ne sera accordée, ou qu'elle le sera sans solde, lorsque la banque de jours, à des fins de libérations syndicales, sera épuisée. La formule non provisionnelle ne comporte pas une telle restriction, mais elle impose que l'employeur et le syndicat se prononcent sur chaque demande. Il advient aussi qu'on amalgame les deux méthodes. Formule provisionnelle ou pas, il est d'usage d'établir des critères pour octroyer les libérations syndicales, lesquels tiennent compte:

- du motif des libérations (congrès, assemblées et réunions syndicales);
- du délai exigé pour formuler la demande.

Le nombre de jours accordés, à des fins de libérations syndicales, dans les conventions collectives varie sensiblement, d'une convention collective à l'autre. Par exemple, dans certains secteurs,

comme l'industrie de l'aluminium, la papier ou l'automobile, il n'est pas rare de voir une libération complète des élus, président et vice-président, et ce, pendant toute la durée de la convention collective. Dans d'autres cas, les libérations n'excèdent pas un quantum donné, par exemple, une quinzaine de jours. En général, plus l'unité syndicale est ample, plus le nombre de jours accessibles à des fins de libérations syndicales, est élevé. Selon le motif invoqué par le syndicat demandeur, lesdites libérations peuvent être octroyées avec solde ou sans solde.

#### **4.6.2 Le type de libérations**

Il y a deux types de libération : avec solde ou sans solde. Il appartient aux parties de décider s'il y aura solde ou pas selon la fonction syndicale des personnes en cause et surtout de l'événement ou du motif pour lequel elles sont libérées. Que la libération soit avec ou sans solde, qu'arrive-t-il de l'ancienneté? Il y a généralement cumul de l'ancienneté pendant une libération syndicale. Toutefois, les congés prolongés pour activités syndicales externes à l'entreprise sont habituellement accordés sans solde. Le nombre de salariés pouvant être libérés simultanément pour activités syndicales est limité tant au niveau d'un département que dans l'entreprise dans son ensemble. Le but est de protéger la vitalité ou le projet d'affaires de l'organisation.

De manière générale, les libérations syndicales courantes font l'objet d'une compensation. Dans ce cadre, des libérations sont octroyées pour la gestion quotidienne de la convention collective telles que: rencontrer brièvement un employé sur les heures de travail, recevoir un travailleur au bureau syndical ou prendre un temps prévu dans la semaine pour s'occuper d'activités syndicales. Par ailleurs, une libération pour participer à la vie de la Centrale syndicale, en dehors de l'entreprise, à titre de conseiller technique, ou pour participer à une négociation collective, est d'habitude accordée sans solde.

#### **4.6.3 La qualité des personnes libérées**

Les conventions collectives prévoient d'abord les libérations syndicales pour les délégués officiels du syndicat comme le président ou l'agent libéré. Des libérations sont parfois prévues pour d'autres personnes ou pour d'autres motifs, par exemple, pour permettre à un salarié de se rendre au local

syndical durant les heures de travail. De la même manière, un conseiller technique d'une centrale syndicale peut être autorisé à rencontrer un représentant syndical local. Cette rencontre implique parfois des discussions avec les travailleurs concernés.

Plusieurs événements exigent la présence d'un représentant syndical ou d'un délégué officiel du syndicat, comme lors d'un refus, par un salarié, d'effectuer un travail dangereux en vertu de la Loi sur la santé et la sécurité du travail. En outre, le syndicat local doit participer à la vie syndicale en dehors de l'entreprise, par exemple, lors de sessions de perfectionnement organisé par la centrale syndicale ou des tiers tels que la Commission de santé et de sécurité du travail. Un syndicat peut aussi choisir de déléguer officiellement des membres, généralement des personnes de l'exécutif syndical, lors de congrès ou de conseils syndicaux tels que prévus dans ses statuts ou ceux de la Centrale Syndicale. Un syndicat doit aussi fournir un porte-parole à la table de négociation lors du renouvellement de la convention collective ou afin de préparer un arbitrage de griefs ou y assister à titre de témoin.

Une quantité appréciable de lois ou de règlements statutaires réclament la participation de représentants syndicaux tels que :

- le Code du travail : présence devant le Tribunal administratif du travail ou devant de l'arbitre de griefs ou de différends;
- la Loi sur la santé et la sécurité du travail : lors d'une inspection des lieux de travail, collaboration au comité de santé et sécurité au travail;
- le Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail (SIMDUT) : dans la planification de la formation des travailleurs.

Par conséquent, il n'y a pas que le renouvellement, l'interprétation ou l'application de la convention collective qui réclame des libérations syndicales. Les lois et règlements du travail en vigueur imposent à leur tour une participation syndicale qui oblige la mise sur pied d'un système adéquat de libérations.

Compte tenu de leur capacité de payer, les directions d'entreprises peuvent trouver élevé le coût d'un tel système. Qui de l'État, de l'employeur ou du syndicat doit prendre en charge les frais

inhérents au paiement du salaire des personnes libérées aux fins des activités syndicales exigées dans le cadre du paritarisme ou pour respecter la législation en vigueur ? Cette question est pertinente dans la mesure où l'application des lois statutaires nécessite la participation en établissement d'officiers syndicaux locaux.

#### **4.6.4 Les motifs des libérations syndicales**

Les motifs à l'appui des libérations syndicales fluctuent selon les milieux de travail et les organismes syndicaux concernés. Dans l'entreprise, ces libérations touchent des sujets variés comme des études sur les conditions de travail, la réception ou le dépôt des griefs des travailleurs, la participation aux comités paritaires de relations industrielles, les règlements de problèmes concernant la santé et la sécurité au travail ainsi que la négociation d'ententes locales.

En dehors de l'entreprise, les libérations autorisent les délégués et, à l'occasion, les salariés n'exerçant pas une fonction syndicale particulière, à prendre part aux congrès et aux colloques syndicaux. S'ajoutent la formation syndicale permanente et des rencontres diverses entre les membres pour réaliser divers projets comme la mise sur pied d'une garderie en milieu de travail.

#### **4.6.5 Le lieu d'exercice de la libération syndicale**

Les lieux d'exercices de la libération syndicale se situent à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise. À l'intérieur, un local est parfois mis à la disposition du syndicat, surtout dans les établissements de moyenne ou grande dimension. À l'extérieur, des bureaux régionaux syndicaux sont accessibles aux délégués officiels ainsi qu'aux membres. Les parties s'entendent généralement pour que le syndicat contrôle les sites particuliers d'exercices des activités syndicales de telle sorte qu'elles ne perturbent pas le déroulement normal des opérations. Les conventions collectives possèdent systématiquement des dispositions accordant des congés aux salariés pour participer à des activités syndicales en dehors de l'organisation, spécialement à des fins de négociation collective.

En résumé, les aspects classiques des droits syndicaux sont les suivants:

- 1 La reconnaissance syndicale implique que l'employeur dans les faits considère l'association accréditée comme l'unique agent négociateur. Cela est porteur de conséquences : l'employeur ne peut modifier la convention collective avec d'autres personnes que les représentants dûment mandatés par l'assemblée générale ou par l'exécutif syndical.
- 2 La convention collective vaut pour une unité d'accréditation et n'a pas d'effet sur les tiers comme sur un autre syndicat non signataire.
- 3 La retenue syndicale est administrée selon les intentions du syndicat telles qu'adoptées en assemblée générale des membres.

## **5 LA RÉOLUTION DES LITIGES**

La résolution ou le règlement des litiges comporte une procédure interne de réclamation ainsi qu'une série d'intentions sur l'arbitrage des griefs. D'autres stipulations peuvent être introduites dans des domaines tels que l'arbitrage allégé, la médiation pré arbitrale ou préventive.

### **5.1 LA PROCÉDURE INTERNE DE RÉCLAMATION**

La procédure interne de réclamation peut comprendre les éléments suivants : le rôle des acteurs concernés soit : le salarié, le syndicat et l'employeur, les délais de connaissance ou d'occurrence et la qualité du plaignant, c'est-à-dire les critères qu'il faut satisfaire pour pouvoir se plaindre en cas de violation réelle ou appréhendée de la convention collective ainsi que le nombre d'étapes de la procédure de grief.

#### **5.1.1 Le rôle du salarié, du syndicat et de l'employeur**

L'employeur a le droit de déposer un grief pour réclamer l'application ou l'interprétation de la convention collective. Cette prérogative patronale est aussi rattachée au type de dispositions prévues dans le contrat. Le grief d'un employeur est dirigé contre un syndicat. Il ne peut être fait à l'encontre d'un salarié. Par exemple, si une clause de libérations syndicales indique que l'employeur paie une libération syndicale après épuisement de la banque de jours, le syndicat

remboursera l'employeur pour le salaire versé au salarié libéré. Il remboursera également des charges sociales telles que la contribution à la Régie de l'assurance maladie du Québec ou à la Commission de la santé et de la sécurité du travail. Des syndicats ont déjà refusé de payer complètement la facture réclamée en application d'une telle clause car ils ne s'entendaient pas avec l'employeur sur le montant des charges sociales à rembourser. L'employeur fut donc justifié de recourir à l'arbitrage pour établir les fondements de sa prétention et obtenir une décision arbitrale sur le sujet.

La plupart du temps, le salarié est habilité pour déclencher la première étape de la procédure de grief mais il ne peut déposer son grief seul sans le syndicat qui le représente. Trois types de dispositions se retrouvent dans les conventions collectives à cet égard :

- le salarié dépose son grief lui-même mais après avoir requis l'accord du syndicat,
- le salarié plaignant est accompagné de son représentant syndical afin de déposer son grief,
- le représentant syndical dépose le grief en l'absence du salarié.

Dans le but de faciliter un règlement rapide des griefs, des comités bipartites sont prévus à l'intérieur de la procédure interne de réclamation. Ce forum permet au salarié d'expliquer sa cause et d'en discuter ouvertement avec son employeur et son officier syndical.

Le syndicat est finalement le titulaire du grief en vertu du Code du travail. Il lui revient de le déposer en arbitrage ou de le régler même contre la volonté du salarié s'il juge cette décision indispensable pour l'intérêt de la collectivité. Ce pouvoir syndical s'exerce toutefois en juxtaposition avec le droit du salarié d'en appeler à la Commission des relations du travail pour défaut de représentation.

### **5.1.2 Les délais**

On compte deux types de délais : les délais de connaissance et d'occurrence. Le délai de connaissance se situe à l'intérieur du délai d'occurrence. Il accorde au salarié un nombre de jours pour formuler sa plainte à la suite du moment où il est conscient de ce qu'il estime être une injustice à son égard. Le délai d'occurrence réfère au temps maximum accordé pour formuler une réclamation. Il arrive que le salarié ne soit pas conscient de la violation prétendue de ses droits. À

titre d'exemple, un poste est octroyé pendant les vacances d'un salarié et ce n'est qu'à son retour que ce dernier apprend qu'il ne l'a pas obtenu. Il ne pouvait se prévaloir de la procédure de grief pendant son congé annuel puisqu'il n'était pas informé à ce moment de l'état du dossier.

Voici une clause où on a juxtaposé les délais de connaissance et d'occurrence.

"Le professeur, seul ou par l'intermédiaire du représentant du Syndicat, ou le Syndicat soumet le grief dûment signé au Vice-recteur à l'enseignement et à la recherche dans les soixante (60) jours civils qui suivent la connaissance de l'événement qui a donné lieu au grief, mais n'excédant pas un délai de six (6) mois de l'occurrence du fait. Chacun de ces délais est de rigueur".  
*(Université du Québec à Trois-Rivières et le Syndicat des professeurs de l'Université du Québec, art. 24.05).*

Ainsi, la disposition conventionnelle précitée contient deux délais. Dès que le salarié se rend compte de la faute, ou est présumé avoir pris connaissance de la faute, il ne dispose alors que de 60 jours pour se prémunir de son droit au grief et ce, même si au terme des 60 jours il ne s'est pas écoulé six mois depuis que l'événement s'est produit. De la même façon, si le salarié se rend compte de la faute trois jours avant l'expiration du délai d'occurrence de six mois, il ne lui restera que trois jours pour déposer son grief.

Cette juxtaposition de délais de connaissance et d'occurrence n'est toutefois pas essentielle. La plupart du temps, les conventions collectives mentionnent simplement que le salarié doit transmettre sa doléance à l'intérieur d'un nombre de jours donné de l'événement. L'attention est alors placée sur l'occurrence du fait plutôt que sur sa connaissance. Si la convention collective est muette sur le délai de soumission d'un grief, ce dernier est alors présumé être de six mois d'occurrence en vertu de l'article 71 du Code du travail : "Les droits et recours qui naissent d'une convention collective ou d'une sentence qui en tient lieu se prescrivent par six mois à compter du jour où la cause de l'action a pris naissance. Le recours à la procédure de griefs interrompt la prescription".

Il est pertinent d'introduire une étape de médiation où patrons, employés et syndicats sont conviés à se parler avant que les griefs ne soient levés. Cette étape se situe logiquement au début de la procédure interne de réclamation et vise à introduire une réflexion apte à faire naître de véritables

solutions aux problèmes quotidiens de relations industrielles. Cette procédure est, dans les faits, une étape verbale. Voici une telle disposition :

"Avant de soumettre un grief, l'employé doit tenter de régler sa plainte avec son supérieur immédiat; il peut, à cette occasion, se faire accompagner d'un délégué syndical".

*(La caisse populaire La Tuque et l'Association des employés de la caisse populaire La Tuque, art. 11.02, a).*

### **5.1.3 La qualité du plaignant**

Le droit de l'employé aux avantages de la convention collective peut être différent selon qu'il s'agit d'un employé en période probatoire, d'un ex-employé ou d'un employé régulier. Le salarié en période probatoire n'a pas droit à la procédure de grief s'il est congédié ou mis à pied. En période probatoire, le nouveau salarié peut être congédié "sur bon plaisir". Il peut l'être pour une cause "juste et suffisante" ultérieurement à sa période probatoire. Il est alors considéré comme un employé régulier.

### **5.1.4 Le nombre d'étapes de la procédure de griefs**

Le nombre d'étapes de la procédure de griefs est variable. On observe des procédures à une, deux ou trois étapes selon la coutume et les milieux industriels visés. Chaque méthode (1, 2, 3 étapes) comporte les défauts de ses qualités. La procédure à une étape est rapide mais elle n'autorise pas toujours une réflexion suffisante. Par ailleurs, plusieurs voient la procédure à trois étapes comme un processus qui suppose une forme d'appel inutilement dilatoire, la réponse du contremaître n'étant que rarement renversée ou modifiée par la dernière étape. Finalement, un "manager" prudent aura pris soin de vérifier sa réponse auprès du service des ressources humaines avant de la transmettre au salarié. En conséquence, la procédure préférée des parties comporte deux étapes..

S'il s'agit d'une procédure en une étape, le grief est généralement acheminé directement au directeur des ressources humaines ou à une personne ayant l'autorité de formuler la réponse finale de l'employeur tel qu'un surintendant ou un directeur d'usine.

Voici un exemple d'une méthode à une étape:

"Un salarié ou le Syndicat soumet par écrit à l'Employeur son grief dans les cinq (5) jours qui suivent l'incident ou la connaissance acquise par le salarié visé, sans toutefois excéder un (1) mois de l'incident"

"L'Employeur doit rendre sa décision, par écrit, dans les cinq (5) jours suivant la date ou le grief lui a été soumis".

"Si l'Employeur n'a pas rendu sa décision dans le délai susdit ou si la décision n'est pas satisfaisante, de l'avis du syndicat, le grief est alors soumis à l'arbitrage dans les trente (30) jours de la décision rendue ou de l'expiration du délai imparti pour rendre telle décision". (*Interglobe inc. et le Syndicat des employés d'imprimerie de Beauce, art. 13.01 à 13.03*)

Voici une procédure en deux étapes:

1<sup>re</sup> étape:

A) "Toute employée qui se croit lésée soumet son grief à la directrice générale, laquelle doit rendre une décision écrite dans les dix (10) jours ouvrables qui suivent la date de dépôt du grief".

2<sup>e</sup> étape:

B) "A défaut d'une réponse écrite ou si la réponse est jugée insatisfaisante par l'employée ou le Syndicat, le grief est alors soumis par écrit au Bureau de direction dans les cinq (5) jours ouvrables qui suivent la fin du délai prévu à l'alinéa A)"

C) "dans les dix (10) jours qui suivent le dépôt du grief, la directrice générale et le Bureau de direction reçoivent les représentantes du Syndicat".

Ces deux étapes étant épuisées, la clause suivante prévoit le recours ultime : l'arbitrage.

D) "si le grief ou la mésentente n'est pas réglé à l'étape précédente, la directrice générale doit aviser par écrit le Syndicat de la décision de la Société dans un délai de cinq (5) jours à compter de la date d'entrevue avec les représentants du Syndicat. A défaut d'une réponse dans les délais prévus ou si la décision n'est pas acceptée par le Syndicat, ce dernier peut soumettre le grief ou la mésentente à l'arbitrage". (*La Société St-Jean-Baptiste de la Mauricie et le Syndicat des employé-e-s de la S.S.J.B. de la Mauricie (C.S.N), art. 23.03*).

## **5.2 L'ARBITRAGE**

La convention collective prévoit l'intervention d'un arbitre de griefs comme moyen ultime et final lorsque les parties n'ont pu s'entendre. Il existe sommairement deux formules d'arbitrage: la procédure accélérée ou allégée et la procédure régulière. À cela s'ajoute des modalités contractuelles liées aux délais impliqués et à la juridiction arbitrale.

### **5.2.1 La procédure accélérée ou allégée**

L'élaboration d'une clause d'arbitrage accéléré ou allégé doit satisfaire quelques critères:

- de préférence les arbitres sont choisis à l'avance. Ils se sont engagés à procéder rapidement et l'audition est tenue devant l'un d'eux;
- l'audition des griefs soumis à une telle procédure est brève, si possible une journée, maximum deux journées;
- dans le cadre de son enquête, l'arbitre devrait bien examiner le litige avant de rendre une décision sur une objection préliminaire, à moins qu'il puisse en disposer sur le champ;
- l'utilisation d'une procédure accélérée doit laisser le temps nécessaire à l'arbitre pour motiver adéquatement sa décision. Il est recommandé que le libellé de la convention collective soit prudent à cet égard;
- l'audition a lieu à l'intérieur d'un laps de temps limité suite à la demande d'arbitrage (ex. : 3 semaines) et le dépôt de documents ultérieurement à l'audition s'effectue à l'intérieur d'une période déterminée (ex. : 5 jours).

### **5.2.2 La procédure régulière**

La procédure régulière se présente sous deux formes : l'arbitre unique et l'arbitre avec deux assesseurs l'un syndical et l'autre patronal. Le déroulement de l'enquête répond aux mêmes caractéristiques qu'il s'agisse de l'une ou l'autre des deux formes de la procédure. Cependant, dans le cas d'un arbitre accompagné d'assesseurs, celui-ci est habituellement tenu de présider formellement un délibéré avec ses deux collaborateurs. De plus, pendant l'enquête les assesseurs

peuvent être appelés à intervenir auprès de l'arbitre à sa demande ou de leur propre initiative, pour lui transmettre avis et conseils.

Les conventions collectives optent d'habitude pour l'un ou l'autre des deux types de procédure régulière, soit l'arbitre unique ou avec assesseurs. Les parties prévoient parfois les deux types d'arbitrage. Elles établissent parfois des normes de choix : par exemple, le grief dont la valeur totale est inférieure à \$10,000.00 sera soumis à un arbitre unique. Par contre, s'il s'agit d'une affaire dont les conséquences pourraient entraîner des dépenses supérieures à ce montant, le grief sera proposé à un arbitre accompagné d'assesseurs. Le choix peut aussi être laissé à l'entière discrétion des parties syndicale et patronale.

L'arbitre unique est l'option favorite des parties. Parfois, le syndicat et l'employeur préfèrent s'entendre et prévoir rigoureusement le nom de personnes qui agiront comme arbitres. Des conventions collectives proposent aux parties d'opter pour un tribunal d'arbitrage (arbitre avec assesseurs). Il est opportun, lors du choix d'un tribunal d'arbitrage, de délimiter le rôle des assesseurs désignés par chacune des parties. Ils ont comme fonction principale d'assister l'arbitre et de représenter leur partie au cours de l'audition et du délibéré. Cette dernière étape permet aux arbitres et aux assesseurs de discuter du grief en litige d'une manière moins formelle que pendant l'audition.

### **5.2.3 Les délais impliqués et la juridiction arbitrale**

Les délais augmentent de l'arbitrage allégé à l'arbitrage unique, puis au tribunal d'arbitrage (un arbitre avec deux assesseurs). Des conventions collectives imposent un délai à l'arbitre de griefs pour rendre sa sentence. L'arbitre doit s'en tenir à la juridiction que lui accorde la convention collective. De vastes secteurs tels que l'éducation, les établissements de santé et la fonction publique ont recours à des greffes en arbitrage. L'utilisation de ceux-ci est soit facultative ou obligatoire. De tels greffes pourvoient à l'administration de l'arbitrage des griefs. Ils désignent les arbitres à partir d'une liste d'inscriptions. Des greffiers nommés par les parties sont responsables de leur administration.

Le greffe permet d'établir la disponibilité des arbitres concernés, de fixer un rôle d'arbitrage et de convoquer au besoin les représentants désignés par chaque partie. Il se charge entre autres d'informer les intéressés du nom des arbitres appelés à régler les litiges et des dates d'audition.

S'il s'agit d'un tribunal, il revient en principe aux assesseurs de s'entendre sur le choix de l'arbitre. En fait, l'arbitrage apparaît justifié lorsque les délais prévus à la procédure interne de réclamation sont épuisés. À ce moment-là, l'avis d'arbitrage est donné à l'autre partie le plus souvent, cela va de soi, par le syndicat. Là survient un dernier délai. Dans une période variable, par exemple, de 10 à 30 jours de la réception de l'avis d'arbitrage, les parties si ce n'est déjà réglé par une liste intégrée à la convention collective, tentent de s'entendre sur le choix de l'arbitre. À défaut d'entente, la partie qui souhaite acheminer un grief à l'arbitrage s'adresse par écrit au ministre du travail afin qu'il nomme un arbitre conformément au Code du travail du Québec.

Dans toute convention collective, la clause sur le règlement des litiges prévoit qu'un grief non réglé est dirigé à l'arbitrage. Auparavant, les parties prennent soin d'étudier les causes et les effets de la plainte déposée à l'interne. Il serait donc sage que le salarié s'intéresse à l'affaire en temps opportun et tente de trouver des solutions, tout comme son syndicat et son employeur. Tout le processus exige que des délais soient respectés en fonction d'étapes préétablies. Enfin, l'arbitre ne peut modifier ni annuler une disposition d'une convention collective. Voici l'exemple d'une telle clause où l'on prévoit un processus d'arbitrage avec assesseurs et où le pouvoir du tribunal d'arbitrage est circonscrit:

"La décision de la majorité du comité d'arbitrage sur le sujet en cause sera finale et liera les deux (2) parties, mais la juridiction du comité d'arbitrage sera limitée au sujet en litige en y appliquant une interprétation des clauses existantes de la convention, et dans aucun cas, le comité d'arbitrage n'aura le pouvoir de modifier ou d'amender cette convention ou d'y ajouter ou d'en biffer quoi que ce soit". (Abitibi Bowater Inc., *division Wayagamack et le Syndicat Canadien de l'Énergie et du Papier, sections locales 216 et 222, art. 27.11 a).*)

## 6 LA PÉRIODE DE PROBATION

L'employé nouvellement embauché est requis de subir une période probatoire dont la longueur peut varier d'un mois à deux années<sup>14</sup>. Certaines conventions distinguent cette dernière période de la phase dite d'essai qui s'applique plutôt à l'employé déjà au service de l'entreprise et qui quitte son poste pour une autre fonction dans l'unité d'accréditation ou pour une autre unité d'accréditation dans la même organisation.

La période de probation peut être variable selon les différentes catégories d'employés. Elle est plus longue pour les emplois requérant une formation professionnelle que pour ceux exigeant moins de scolarisation. De plus, en période de probation l'employé n'a pas droit en général à la procédure de griefs ou s'il y a accès, cela ne s'applique pas, sauf exception, lors d'un congédiement.

Voici comment on règle cette question dans trois milieux de travail différents:

"Les états de service s'acquièrent dès qu'un employé a terminé une période de stage de six (6) mois de service actif; ils sont rétroactifs au jour de son embauchage. Cette période de six (6) mois doit être accumulée à l'intérieur d'une période de douze (12) mois".

*(Hydro Québec et le syndicat des professionnels des ingénieurs de l'Hydro Québec, art 14.01).*

"Après avoir effectivement travaillé soixante (60) jours dans une période de neuf (9) mois au service de la Compagnie, l'ancienneté compte alors du jour de la dernière entrée du salarié au service de la Compagnie. Durant cette période de probation, le salarié peut être remercié à la discrétion de la Compagnie".

*(La société d'aluminium Reynolds du Canada et le Syndicat des travailleurs de Reynolds, art. 9.02 a)).*

"Période de probation désigne la période de trente (30) jours pendant laquelle tout salarié est à l'essai. Une fois sa période de probation complétée, le salarié acquiert son droit d'ancienneté selon les modalités prévues à l'article 10".

*(Institut Keranna, Trois-Rivières et l'Union des employé-e-s de service, local 800, F.T.Q., art. 1.07).*

Dans le premier exemple ci-dessus, la période probatoire est longue (6 mois) et ce, pour la raison que les employés accomplissent des tâches demandant des qualifications élevées soit la profession d'ingénieurs. Dans le second exemple, il s'agit d'employés de production d'une aluminerie, un

---

<sup>14</sup> Dans le cas des professeurs et professeures d'université, la période probatoire varie de 4 à 7 années.

travail qui s'effectue sur des machines et qui exige moins de qualification. En conséquence, la période probatoire est plus courte (60 jours). Dans le dernier exemple, ce sont des travailleurs et travailleuses affectés à la cuisine d'un établissement scolaire. La période probatoire est alors de 30 jours.

L'employé ayant complété la période probatoire bénéficie alors de l'ensemble de la convention collective. À prime abord, cela signifie qu'il a le droit de formuler un grief et d'obtenir que sa cause soit entendue, s'il a des raisons valables de croire qu'il a subi une injustice quelconque relativement aux conditions de travail négociées. Finalement, un ex-employé ne peut lever un grief, sauf lors du versement d'une rétroactivité, laquelle s'applique au temps que ce dernier était au travail pour le compte de l'employeur concerné.

À moins d'intentions conventionnelles contraires, un employé en période probatoire peut être remercié de ses services "sur bon plaisir", contrairement au salarié régulier dont il ne peut être mis fin au contrat d'emploi que "pour cause" juste et suffisante. Une convention collective n'autorise généralement pas le salarié en période probatoire de lever un grief en cas de congédiement ou de mise à pied. Toutefois, il peut le faire pour d'autres motifs. La clause suivante est typique:

"Aucun grief ne peut présenter concernant le congédiement, la suspension, la mise à pied ou le transfert d'un salarié qui n'a pas acquis son droit d'ancienneté ou qui l'a perdue conformément au paragraphe 5.05".  
*(Trois-Rivières Chevrolet Inc. et le Syndicat national des employés de garage du Québec Inc. (C.S.D.)).*

Une fois sa période de probation terminée, l'employé voit son ancienneté s'accumuler rétroactivement à sa date d'embauche. La clause suivante illustre cet état de fait:

"Les salariées, à temps complet ou à temps partiel, acquièrent le droit à l'exercice de leur ancienneté une fois leur période de probation complétée. Une fois cette période de probation complétée, la dernière date d'entrée en service sert de point de départ pour le calcul de l'ancienneté".  
*(Le Sous-comité patronal de négociation des centres hospitaliers publics et la Fédération des infirmières et infirmiers du Québec (F.I.I.Q.), art. 12.04)*

L'ancienneté est la pierre angulaire des conventions collectives car elle impose ses règles à une quantité imposante de décisions en gestion des ressources humaines telles les mutations, les mises à pied, les promotions, le choix de la période de vacances, le choix de l'horaire de travail ou la liste de rappel.

## **7 L'ANCIENNETÉ**

Les parties doivent convenir d'un mode de gestion de l'ancienneté. Il leur faut établir de quelle manière celle-ci sera acquise, accumulée et conservée. Il s'avère également pertinent de décider de ses conditions d'exercice dans le milieu de travail, et finalement des modalités entourant sa perte.

### **7.1 LE MODE D'ACQUISITION**

L'ancienneté s'acquiert logiquement une fois la période de probation terminée avec un effet rétroactif à compter de la date d'embauche qui peut servir de point de départ pour son calcul.

### **7.2 LE MODE DE CONSERVATION ET D'ACCUMULATION**

L'ancienneté se conserve et s'accumule pendant une partie ou toute la durée des absences suivantes:

- les congés sociaux (maternité, paternité et adoption);
- les absences pour accident de travail ou maladie professionnelle prises en vertu de la loi;
- les absences causées par un accident ou une maladie hors travail pendant une période donnée (de la première journée à la fin du 12<sup>e</sup>, 24<sup>e</sup> ou 36<sup>e</sup> mois d'absence);
- une mise à pied consécutive à une réduction du travail (pendant une période donnée : les 6, 12 ou 18 premiers mois de la mise à pied);
- toute autre condition prévue par les parties.

L'ancienneté s'accumule pendant le travail régulier du salarié ainsi que pendant les absences courantes telles que les repos hebdomadaires, les congés fériés et les congés annuels.

Certaines conventions collectives sont particulièrement généreuses en ce qui a trait au cumul de l'ancienneté comme l'exemple suivant le démontre:

"La travailleuse comptant au moins trois 3 ans de service obtient, après entente avec la garderie, et une fois par période d'au moins trois ans, un congé sans solde dont la durée totale ne peut excéder 52 semaines....La travailleuse conserve et accumule son ancienneté durant ce congé si elle a plus de 6 ans d'ancienneté".

*(La Garderie Margo La Lune Inc. et le Syndicat des Travailleurs et Travailleuses des garderies de la région de Trois-Rivières (C.S.N.), art. 10.4.02).*

Ainsi, la salariée peut partir en congé sans solde d'un an et voir son ancienneté s'accumuler durant toute cette période. Elle peut également répéter ce processus aux trois ans.

### **7.3 LE MODE DE PERTE**

Il est habituellement accepté ou prévu, quoiqu'il n'y ait pas de règle absolue, que le salarié perde son ancienneté dans les cas suivants:

- une absence dont la cause est une maladie irréversible après l'écoulement d'une certaine période depuis le début de l'incapacité, par exemple, après 24, 30 ou 36 mois;
- une mise à pied où aucun retour au travail n'est prévu après l'épuisement d'une période de référence, par exemple après une période de 12, 18 ou 24 mois;
- un congédiement ou un renvoi qui n'a pas fait l'objet d'une contestation ou qui est maintenu par l'arbitre;
- un emploi à durée déterminée, temporaire ou d'été, par exemple, un étudiant qui, ayant travaillé pendant la période estivale, doit retourner aux études;
- l'abandon volontaire, par le salarié, de son emploi ou une démission.

Le salarié qui est suspendu temporairement de son travail peut ne pas accumuler d'ancienneté pendant cette période, mais plusieurs employeurs se limitent à couper le salaire lors d'une suspension du travail de courte durée sans modifier l'ancienneté.

### **7.4 L'AIRES D'EXERCICE DE L'ANCIENNETÉ**

Si un salarié est promu sur un poste de cadre ou un poste non syndiqué, à l'extérieur de l'unité syndicale, les conventions collectives offrent l'une ou l'autre des options suivantes :

- 1 Perte de l'ancienneté après une période déterminée;
- 2 Cumul entier pendant une période précise et maintien par la suite;
- 3 Maintien pendant un laps de temps sans cumul;
- 4 Cumul entier sans limite de temps.

Cette question de cumul ou de perte d'ancienneté d'un salarié, lorsqu'il doit quitter une fonction pour un autre emploi syndiqué compris dans une autre unité d'accréditation ou pour débiter une fonction de cadre, préoccupe les individus concernés dans les entreprises. Les décisions arbitrales rendues à ce sujet ont, pour l'essentiel, respecté le principe de l'exclusivité des unités syndicales. Ainsi, les arbitres n'ont eu d'autre choix que d'exprimer leur opinion en s'appuyant sur les contenus des conventions collectives qu'on leur demandait d'interpréter.

Il s'agit aussi d'une problématique organisationnelle dont la solution complète ne peut se trouver par l'analyse d'une seule convention collective à la fois. La réalité ne commande-t-elle pas de considérer adéquatement, dans une perspective de polyvalence des ressources humaines, la cause et l'effet du passage d'un groupe à l'autre, c'est-à-dire, d'un poste de syndiqué à un poste de cadre; ou d'un poste de syndiqué à un poste non syndiqué?

Seule la négociation collective peut véritablement régler les questions de passage d'un poste prévu dans une première convention collective à un autre poste de cadre ou d'un poste prévu dans une seconde convention collective. Il faut, dans tous les cas, prévoir les conditions d'intégration, dans l'unité syndicale, des salariés évoluant en dehors de cette unité mais œuvrant dans l'organisation.

À cet égard, il se présente deux catégories de salariés:

- ceux ayant été antérieurement membres du syndicat et qui entendent y revenir;
- ceux n'ayant jamais accompli une fonction couverte par l'accréditation présente, c'est-à-dire qui ont été embauchés sur un poste syndiqué par une autre association, un poste non syndiqué ou de cadre.

Il y a différents types de clauses d'ancienneté dans les conventions collectives : d'établissement, départementale, d'employeur, professionnelle ou de poste. L'ancienneté s'applique dans une aire ou un milieu de référence. L'ancienneté d'établissement ou générale revêt une importance significative au Québec en matière d'accès à des postes mieux rémunérés à l'intérieur d'une unité d'accréditation. C'est le type d'ancienneté le plus répandu ou le plus traditionnel. Un employeur peut compter en outre plusieurs établissements et un établissement compte plusieurs départements. Finalement, une occupation ou une catégorie d'emplois comprend généralement plusieurs postes. Il arrive fréquemment que, suite à la fermeture de l'un des établissements de l'employeur, les salariés soient déplacés dans un autre établissement et qu'il y ait fusion des listes d'ancienneté.

La considération accordée à l'ancienneté par rapport aux qualifications exigées dans l'attribution des postes est un sujet qui fait l'objet de préoccupations constantes tant chez les employeurs que chez les syndicats. Les choix des parties relativement à la gestion de l'ancienneté s'établissent dans l'ordre décroissant suivant:

- 1 l'ancienneté prime si les qualifications sont suffisantes;
- 2 l'ancienneté prime si les qualifications sont équivalentes;
- 3 l'ancienneté est un facteur parmi d'autres;
- 4 l'ancienneté seulement.

La clause suivante illustre la première situation:

"Un salarié plus ancien a priorité, dans les cas de promotion, rétrogradation, mutation, mise à pied et rappel au travail suite à une mise à pied, à condition qu'il possède immédiatement les qualifications et l'aptitude pour faire la quantité et la qualité normale de production sous une surveillance normale".  
(*Groupe GLV Inc. et Métallurgistes Unis d'Amérique, local 9356, art. 9.09*).

Par ailleurs, s'il faut faire des mises à pieds, l'ancienneté est évaluée de deux manières :

- elle peut être prépondérante si la personne qui doit en déplacer une autre satisfait aux exigences du poste;
- elle peut être considérée comme unique facteur en cas de déplacement ou de mise à pied. Dans ce dernier cas, il s'agit surtout de milieux de travail où l'ensemble des postes, pour l'unité d'accréditation visée, présentent des similitudes qui autorisent le passage d'un poste

à l'autre. Il s'agit alors de postes mutuellement compatibles. De plus, les parties optent d'habitude pour le recyclage ou le perfectionnement afin de faciliter un processus de déplacement ou de "bumping" en contexte de mises à pieds ou de plan de redressement de l'entreprise.

La longueur des préavis de mise à pied fluctue d'une convention collective à l'autre. Le concept de jours ouvrables c'est-à-dire travaillés ou de jours de calendrier s'applique dans la détermination du délai de préavis de mise à pied. Voici deux exemples dont la longueur de l'avis fluctue grandement:

"L'Employeur s'engage, dans le cas de mise à pied, à donner un avis écrit d'au moins dix (10) jours ouvrables à l'avance pour les salariés permanents durant lesquels le salarié n'est pas requis de se présenter au travail et ce, sans perte de traitement".  
*(Université du Québec à Trois-Rivières et le Syndicat des employées et employés de l'Université du Québec à Trois-Rivières de la section locale 1800 du S.C.F.P.).*

"Advenant tout événement prévu à l'article 6.04, paragraphe a), l'Employeur donne aux employés permanents concernés et au Syndicat un avis écrit d'au moins quatre-vingt-dix (90) jours, mentionnant les raisons et les faits à l'appui. Dans le cas de la fermeture de l'entreprise, l'Employeur doit en aviser le Syndicat et les employés permanents concernés au moins cent vingt (120) à l'avance".  
*(Le Nouvelliste Inc. et le Syndicat de l'Information du Nouvelliste, art. 6.05).*

La durée du maintien des droits d'ancienneté du travailleur lors de sa mise à pied est très variable. Ce délai est d'abord gradué selon la durée du service. Ensuite, il est suivi dans l'ordre par les périodes suivantes: 12 mois, 18 mois et 24 mois.

L'ancienneté privilégiée consiste à établir une norme de cumul accéléré de l'ancienneté sur la personne d'un travailleur ou sur son poste; par exemple, en vue d'assurer la stabilité de la représentation syndicale ou de protéger des salariés qui exercent des postes étant essentiels au succès de l'entreprise.

Il existe parfois une modalité différente afin de gérer le cumul de l'ancienneté des travailleurs à temps partiel démontrant ainsi un souci de prendre en charge les besoins spécifiques de cette catégorie de travailleurs. La présence de travailleurs à temps partiel s'est accrue dans l'entreprise

au cours des trois dernières décennies. L'exemple suivant démontre un mode de considération spécifique de l'ancienneté des travailleurs à temps partiel:

"Chaque fois qu'il y a lieu d'établir une comparaison entre l'ancienneté d'un salarié à temps complet et celle d'un salarié à temps partiel, les jours de travail de ce dernier sont convertis en année et en jours civils de la manière suivante:

- Durant la période au cours de laquelle un salarié a droit à quatre (4) semaines de congé annuel, chaque jour de travail équivaut à 1/225 d'année d'ancienneté;
- Durant la période au cours de laquelle un salarié a droit à cinq (5) semaines de congé annuel, chaque jour de travail équivaut à 1/220 d'année d'ancienneté."

*(Le Sous-comité patronal de négociation des centres d'accueil publics et la Fédération des affaires sociales (C.S.N.), art. 12.07).*

Des informations appropriées doivent être transmises au syndicat sous la forme communément appelée de "liste d'ancienneté". Celle-ci peut comprendre pour chaque salarié visé par le certificat d'accréditation, les renseignements suivants : nom, date d'entrée ou d'emploi, fonction ou poste, numéro d'employé et statut d'emploi (temps complet régulier, temps complet temporaire, temps partiel régulier, temps partiel temporaire ou salarié occasionnel).

Des secteurs industriels, comme celui de la santé, ont développé une approche sophistiquée dans la gestion du temps passé, par le salarié, dans un établissement, depuis sa date d'embauche. La gestion du temps de travail oblige alors de concilier les notions d'ancienneté, de service et d'expérience. Les trois peuvent s'acquérir, se maintenir, s'accumuler ou se perdre selon leurs règles propres. Leurs différences fondamentales s'expriment ainsi :

- l'ancienneté est utilisée principalement pour l'acquisition des postes, de la stabilité d'emploi et pour le choix des vacances;
- le service est le temps passé pour le compte de l'employeur depuis l'embauche sans tenir compte des absences conventionnées ou non. On s'y réfère spécialement pour le calcul de la rente de retraite;
- et finalement, l'expérience réfère au temps investi dans des occupations ou professions particulières à l'intérieur ou en dehors de l'entreprise, avant ou depuis sa date d'embauche.

Elle sert de base décisionnelle pour le paiement des salaires, notamment l'intégration dans les échelles ou les classes salariales.

L'ancienneté a joué un rôle historique dans les rapports collectifs et son utilisation demeure courante de nos jours. Elle est mise à profit dans diverses situations : acquisition de la permanence, réorganisation interne, obtention d'un poste affiché. Selon les circonstances, l'ancienneté s'acquiert, s'accumule ou se conserve mais elle peut aussi se perdre. Elle s'exerce soit dans l'entreprise, il s'agit de l'ancienneté générale; soit dans le service, il s'agit de l'ancienneté départementale.

## **8 LES MUTATIONS**

Les mutations représentent les changements ou les mouvements qui surviennent dans la force active ou dans la main-d'œuvre. Compte tenu de la relation une personne-un poste, elles proviennent surtout du fait qu'il faille pourvoir aux fonctions vacantes. La gestion des mutations implique que les employés soient adéquatement informés sur les modifications survenues dans les postes de travail et qu'ils soient conviés à soumettre leur candidature s'ils croient être en mesure de satisfaire aux exigences normales des postes de travail.

### **8.1 LES MOTIFS DES MUTATIONS ET L'AFFICHAGE**

Quatre (4) motifs justifient les mutations:

- le poste est devenu vacant suite au départ de son titulaire;
- le poste est nouvellement créé et n'existait pas antérieurement. Il n'y a donc eu aucun départ d'employé;
- le poste est aboli suite à des difficultés financières ou une restructuration administrative;
- le poste est temporairement dépourvu de son titulaire.

Les normes conventionnelles de gestion des postes de travail à pourvoir sont distinctes de celles des postes fermés. Dans ce dernier cas, il faut procéder à des déplacements, qui sont malheureusement, à l'occasion, annonceurs de mises à pied. Il est alors éminemment pertinent,

pour le salarié, de connaître à l'avance le site de son affectation de travail. À titre d'illustration, dans une entreprise de transport, le salarié aura besoin de connaître son lieu de travail. Travaillera-t-il à Montréal, Chicoutimi ou Gaspé? Cela s'applique aussi à d'autres entreprises comme les commissions scolaires rurales qui desservent de grands territoires. Le salarié préférera alors œuvrer dans telle école ou point de service plutôt que tel autre.

La gestion du mouvement du personnel entraîne des promotions, des transferts ou des rétrogradations. Si un salarié fait l'objet d'une nomination, il faut déterminer si la vacance créée par le premier affichage doit également être affichée. En l'absence d'un protocole à cet égard, l'employeur peut être justifié de pourvoir cette deuxième vacance par un recrutement discrétionnaire à l'intérieur comme à l'extérieur de l'organisation. Dans tous les cas, il est opportun de faire connaître aux employés le nom et le titre des personnes nommées au moyen d'un système simple d'affichage interne que la convention collective peut baliser.

## **8.2 LES INFORMATIONS À TRANSMETTRE AU SYNDICAT**

Le syndicat reçoit habituellement une copie conforme des candidatures des salariés à différents postes ainsi qu'une copie de l'affichage préalablement effectué par l'employeur. Ce principe s'applique pour les personnes nommées à des fonctions prévues par la convention collective de travail.

## **8.3 LA PLANIFICATION DES AFFECTATIONS**

Les affectations futures font l'objet d'une planification. Un tel mécanisme incite à prévoir, pour une période donnée :

- les postes créés ou abolis;
- les mutations internes;
- les départs de l'organisation.

Pour faciliter ce processus, il peut être utile de recueillir l'intérêt des employés à occuper des postes susceptibles de devenir ultérieurement vacants.

## 8.4 LA RÉMUNÉRATION LIÉE AUX MUTATIONS

Dans le cas d'une rétrogradation ou d'un transfert, le salarié peut se situer dans sa nouvelle échelle de salaire, à l'échelon correspondant à ses années d'expérience dans l'entreprise, dans des fonctions similaires ou comparables. Dans le cas d'une promotion, il peut recevoir un pourcentage d'augmentation, par exemple, une augmentation équivalente à 10 % du salaire régulier. Il peut aussi, toujours lors d'une promotion, se voir intégrer dans la nouvelle échelle à l'échelon immédiatement supérieur à celui qu'il détenait antérieurement.

Les mutations font l'objet d'une préoccupation soutenue en relations industrielles. Elles sont la cause de fréquents griefs. Dans l'octroi d'un poste, un employeur utilisera-t-il pour appuyer sa décision, l'ancienneté, la compétence ou un amalgame des deux? L'utilisation de la compétence, comme critère de choix d'un salarié, pour un poste, augmente avec le statut du poste. L'ancienneté est souvent le seul facteur de choix pour un poste de manœuvre ou d'ouvrier alors que la compétence sera hautement considérée pour un emploi professionnel.

## 9 LA PROTECTION ET LE CONTENU DE L'EMPLOI

La protection de l'emploi se traduit d'abord par des garanties salariales. Quant au contenu de l'emploi, on en dispose surtout par l'inclusion, dans les textes, de descriptions sommaires du travail qui peuvent, d'une part, se juxtaposer à la clause des salaires et, d'autre part, provenir d'un plan d'évaluation des emplois. Les parties dans l'élaboration des dispositions contractuelles rattachées à l'évaluation des emplois doivent tenir compte des principes suivants:

- le plan d'évaluation des emplois n'a pas pour but d'accorder des augmentations de salaire mais plutôt de répartir équitablement le budget salarial en déterminant l'importance relative des fonctions;
- la détermination du contenu des emplois est réalisée de manière à concrétiser le projet d'affaires de l'entreprise et la pérennité de l'organisation.

La convention collective peut garantir le travail des salariés lors d'un bris de machines ou si le salarié ne peut se rendre à son travail en cas de conditions environnementales difficiles ou de tempête de neige. Toutefois, en cas de cessation d'emploi, pour des raisons qui ne dépendent pas de la volonté du salarié, la convention collective offre généralement une indemnité de cessation d'emploi.

La convention collective propose aussi des garanties pour limiter les effets négatifs des changements technologiques. En ce qui concerne la sécurité d'emploi, la convention se limite généralement à des préavis au syndicat dont la durée varie beaucoup d'un milieu à l'autre. Lors de transformations technologiques, on prévoit parfois un comité conjoint patronal-syndical. La convention collective peut prévoir le financement de programmes de formation et de recyclage en de telles circonstances ou offrir une allocation de relocalisation si une mutation géographique s'avère nécessaire.

Le secteur public offre toutefois davantage de protection, au plan de la sécurité d'emploi, que le secteur privé. À titre d'exemple :

"...aucun employé n'est congédié, mis à pied, ni ne subit de baisse de traitement ni de classe par suite ou à l'occasion d'améliorations techniques ou technologiques ou de transformations ou de modifications quelconques dans la structure ou dans le système administratif de la Commission ainsi que dans les procédés et lieux de travail".

*(La Commission de transport de la communauté urbaine de Québec et le Syndicat des employés du transport public du Québec métropolitain Inc. (C.S.N.), art. 16.03).*

Voici une autre illustration d'une garantie conventionnelle relative à la sécurité d'emploi des employés des secteurs public et parapublic :

"La salariée ou le salarié ayant deux (2) ans et plus d'ancienneté et qui est mis à pied est inscrit au S.P.S.S.S. et bénéficie du régime de sécurité d'emploi tant qu'elle ou il n'aura pas été replacé dans un autre emploi dans le secteur de la Santé et des Services Sociaux suivant les procédures prévues au présent article. Le régime de sécurité d'emploi comprend exclusivement les bénéficiaires suivants:

1. Une indemnité de mise à pied
2. La continuité des avantages suivants:
  - a) Régime uniforme des assurances-vie;
  - b) Régime de base d'assurance-maladie;

- c) Régime d'assurance-salaire;
- d) Régime de retraite;
- e) Accumulation de l'ancienneté selon les termes de la présente convention et du présent article;
- f) Régime de congé annuel;
- g) Transfert, le cas échéant, de sa banque de congés et des jours de congé annuel accumulés au moment de son remplacement chez le nouvel employeur moins les jours utilisés pendant sa période d'attente;
- h) Droits parentaux contenus à l'article 20."  
*(Le Sous-comité patronal de négociation des centres hospitaliers publics et l'Union québécoise des infirmières et infirmiers, (C.E.Q.), art. 15.03).*

Au Gouvernement et ses organismes, les salariés jouissent d'une sécurité d'emploi appréciable. Par contre, ces derniers se voient contraints de négocier avec un employeur qui a le pouvoir de légiférer et d'imposer des lois spéciales limitant de façon importante leur droit de grève. L'employeur peut aussi limiter leur droit à la négociation. De telles contraintes législatives n'existent pas dans le secteur privé. Par contre, les salariés de ce dernier secteur ont une sécurité d'emploi formelle plus faible que celle octroyée aux salariés du secteur public de l'économie.

## **10 LA FERMETURE D'ENTREPRISE**

En cas de fermeture, une entreprise à site unique ne peut évidemment pas offrir des garanties de travail comparables à celles accessibles chez un employeur à établissements multiples.

### **10.1 LA FERMETURE TOTALE OU PARTIELLE**

S'il s'agit d'une fermeture totale, qui occasionne une perte majeure d'emplois, il faut s'assurer de l'intervention de tiers représentés avant tout par des fonctionnaires du gouvernement à différents niveaux : fédéral, provincial ou municipal. D'autres personnes sont susceptibles de jouer un rôle influent : des représentants du monde de l'éducation provenant des cégeps, des universités ou des centres de formation professionnelle. Quelle que soit la participation des personnes de l'extérieur, il est souhaitable que ces comités conservent leur caractère patronal-syndical. Les ressources

externes s'insèrent dans les comités de reclassement ou dans toute autre structure que la convention collective peut prévoir.

S'il s'agit d'une fermeture partielle, la règle exige de procéder à des réaffectations internes en comptant sur les postes vacants. Il faut alors mettre en vigueur des stratégies de réduction d'effectifs. Ces stratégies peuvent prendre différentes formes:

- transformations de postes à temps complet en postes à temps partiel en comptant sur le volontariat des personnes concernées;
- retraite anticipée de travailleurs âgés;
- recours à de nouveaux modes d'organisation du travail sous forme de postes partagés, fusionnés, à périodes alternatives, etc.

## **10.2 LES NORMES INTERNES**

Les normes internes de déplacement ou de réaffectation des effectifs ayant été actualisées, il faut alors procéder, si cela est toujours nécessaire, à des mises à pied.

Le processus traditionnel en matière de sécurité d'emploi est à peu près le suivant:

- l'employeur informe le syndicat et les employés des changements à survenir dans un délai convenu à l'avance et qui peut varier selon les motifs ou l'ampleur des emplois affectés;
- des rencontres ont lieu pour minimiser les effets négatifs des changements et gérer les mécanismes propres à assurer un retour à la normale dans les opérations;
- à un certain stade du processus, les deux parties, syndicales et patronales, invitent au besoin les tiers à se joindre à eux, surtout s'il faut réinsérer des travailleurs dans d'autres milieux de travail en dehors des zones d'influence des parties patronale et syndicale, par exemple, dans des entreprises éloignées<sup>15</sup>.

---

<sup>15</sup> Par exemple, dans le cas de la fermeture de Mines Gaspé, entraînant la perte de 1,400 emplois, des travailleurs ont été dans l'obligation de vendre leur résidence à perte pour trouver du travail à des centaines de kilomètres plus loin.

Les travailleurs sont normalement invités à participer à l'élaboration de solutions susceptibles d'accroître les possibilités de garder leur emploi telles que la poursuite d'une formation professionnelle ou d'un programme de recyclage.

Les départs forcés de l'organisation sont accompagnés d'allocations variables selon la longueur du service et la capacité de payer de l'employeur. Un engagement patronal de réembauchage en cas de reprise subséquente des activités économiques est dans l'ordre des choses. De plus, au lieu de forcer le départ des plus jeunes, ce qui aurait pour effet de perdre beaucoup de potentiel, on s'investit souvent dans les programmes de mises à la retraite anticipée et de travail partagé.

Les fermetures d'entreprises sont porteuses de conséquences plus graves en période de récession. Il est alors plus difficile de reclasser la main-d'œuvre touchée, faute d'emplois disponibles dans d'autres milieux. C'est une problématique qui déborde les cadres habituels des relations patronales-syndicales. On ne peut régler complètement ces situations par une approche limitée au champ des relations industrielles.

## **11 LES CHANGEMENTS DE VOCATION ET LES FUSIONS D'ENTREPRISES**

Les changements de vocation ou les fusions d'entreprises génèrent des problèmes humains importants. Les premiers, soit les changements d'œuvre, impliquent la mise en pratique d'un ensemble de stratégies rattachées au recyclage de la main-d'œuvre. Selon qu'ils s'effectuent à court ou à long terme, ils ne mobilisent pas les mêmes ressources et n'impliquent pas les mêmes coûts. Les seconds concernent les fusions d'entreprises. Les problèmes inhérents à la fusion éventuelle d'une entreprise avec une autre peuvent être "adoucis" par l'insertion de dispositions conventionnelles conçues pour fournir une réponse à des situations spécifiques. En cas de fusion d'entreprises, quels mécanismes de consultation seront proposés à l'intention des employés? De quelle manière l'employeur et le syndicat feront-ils valoir leurs opinions quant au maintien ou à l'intégration des nouvelles unités d'accréditation par rapport aux anciennes, soit celles déjà en place dans l'organisation qui reçoit la main d'œuvre concernée? Quels critères seront utilisés pour évaluer la portée des accréditations si elles sont considérées par rapport aux nouvelles réalités de

l'entreprise fusionnée? Lors d'une fusion d'entreprise, la pratique reconnue tend à fusionner les anciennes unités d'accréditation. Cela permet une plus grande mobilité interne du personnel et, conséquemment, favorise les possibilités de promotions ultérieures des employés.

Un changement de vocation entraîne des conséquences visibles. L'entreprise en réorientant sa production rend obligatoire la mise à jour d'une partie imposante de la main-d'œuvre en place. Certains se retrouvent en état d'insuffisance professionnelle due aux changements internes. D'autres, à cause notamment de leur âge, ne peuvent faire le saut vers les nouvelles technologies ou les nouvelles exigences. Surgissent donc les mises à la retraite prématurées, lesquelles s'accompagnent fréquemment d'indemnités compensatoires. Voici un exemple typique d'une telle clause:

"A l'exception des cas couvrant une démission, retraite ou congédiement pour juste cause, un travailleur régulier ou un travailleur régulier réserviste ayant un (1) an ou plus de service continu recevra l'indemnité de licenciement s'il est mis à pied. L'indemnité de licenciement sera de deux pour-cent (2 %) des gages totaux du travailleur pour la dernière période complète de service continu et sera payé en versements hebdomadaires équivalents à la rémunération maximum permise par la Loi de l'assurance-chômage sans que les prestations d'assurance-chômage soient réduites".

*(Kruger Inc. et le Syndicat canadien des travailleurs du papier, sections locales 136 et 234, art. 35.01 et 35.02).*

## 12 LE TEMPS SUPPLÉMENTAIRE

Le temps supplémentaire est tout travail effectué en plus de la journée ou de la semaine régulière de travail. Il implique une rémunération compensatoire. La formule de compensation la plus connue en dehors des heures normales quotidiennes est le taux et demi. La convention collective prévoit généralement le taux double pour toute heure supplémentaire travaillée un second jour de repos comme le dimanche si on était en congé le samedi. Par ailleurs, le tarif monte rapidement lorsqu'il s'agit du travail supplémentaire effectué un jour férié et chômé. Les tarifs vont plutôt dans l'ordre suivant : d'abord le temps triple, puis le temps double et demi, et ensuite le temps double.

Le refus du salarié de faire du temps supplémentaire fait l'objet des trois options suivantes:

- en toutes circonstances;
- à la condition que l'employeur ou le travailleur trouve un remplaçant;
- après un certain nombre d'heures.

Le temps supplémentaire s'effectue plutôt sur une base volontaire. Néanmoins, il est parfois obligatoire, quoique cette imposition soit plutôt rare. On compense également le travail excédant les périodes régulières par la remise de temps surtout chez les syndicats professionnels.

"Le salarié qui effectue un travail en temps supplémentaire est rémunéré pour le nombre d'heures effectuées de la façon suivante:

1. Les heures de travail supplémentaire sont remises en temps. Ces heures sont remises dans les soixante (60) jours qui suivent ou à toute autre date convenue localement entre les parties.
2. Si l'employeur ne peut accorder en temps ledit temps supplémentaire, celui-ci sera payé au taux simple."

*(Le Sous-comité patronal de négociation des centres hospitaliers publics et le Syndicat professionnel des diététistes du Québec, (C.E.Q.), art. 34.03).*

Toutefois, la formule la plus reconnue à l'égard du temps supplémentaire est la suivante :

**"Temps et demi est payé pour le travail accompli:**

- a) après huit (8) heures de travail dans une journée à moins que ceci ne résulte d'une demande d'un salarié pour changer d'équipe;
- b) les samedis;
- c) les congés fériés et les vacances.

**Temps double est payé pour le travail accompli:**

- a) Après douze (12) heures de travail en une journée à moins que ceci ne résulte d'une demande d'un salarié pour changer d'équipe;
- b) le dimanche
- c) après plus de huit (8) heures de travail les samedis et les jours de congés fériés et les vacances.

La rémunération du temps supplémentaire autorise divers arrangements. Lors d'un rappel, une formule appréciée est celle qui consiste à verser une indemnité de transport ou de dérangement comme une heure ouvrable à taux simple et d'y ajouter une indemnité minimale de présence au

travail qui est généralement de deux ou trois heures. Il est très rare que la journée ouvrable soit payée au complet.

Dans l'ensemble, le travail supplémentaire lors de vacances ou d'un congé férié se mérite les meilleurs taux. Le travail traditionnel de fin de semaine est davantage rétribué selon les taux standards ou généralement appliqués, soit le taux et demi. Il peut se produire qu'on décourage le temps supplémentaire afin de créer une pression favorable au développement de l'emploi régulier. On peut alors procéder de deux manières : augmenter son coût (ex.: taux double) ou simplement réduire son utilisation par des normes conventionnelles.

En matière de gestion du temps supplémentaire, on s'en remet plus souvent à la loi classique de l'offre et de la demande. Le principe reconnu est ainsi de l'offrir aux employés disponibles par ordre d'ancienneté. Si l'un refuse d'en faire, on l'offre à l'autre. S'il arrive régulièrement que tout le monde refuse, l'employeur se retrouve face à trois alternatives :

- embaucher du nouveau personnel, régulier ou surnuméraire;
- tenter de le rendre obligatoire;
- ou faire appel aux services d'un sous-traitant.

## **13 LE CONGÉ ANNUEL**

La gestion des congés annuels requiert de juxtaposer quatre éléments distincts : la durée du congé, ses conditions d'obtention, la période de référence pour le cumul et la prise ainsi que la rémunération dudit congé.

### **13.1 LA DURÉE ET LES CONDITIONS D'OBTENTION DU CONGÉ**

L'allongement des périodes de vacances en fonction du temps travaillé a été, après les salaires, l'une des premières améliorations apportées au régime des conditions minimales de travail par les conventions collectives. La formule est simple : un temps de service en années donne droit à une période de vacances correspondante en semaines selon des formules négociées, par exemple, un an

de travail octroie deux semaines de vacances, trois ans accorde trois semaines et dix ans de travail donne droit à quatre semaines de vacances.

Le libellé d'une clause de vacances peut se présenter ainsi:

"L'employé qui atteint un nombre d'années de service indiqué dans le tableau suivant, pendant l'année de vacances, soit entre le 1er mai et le 30 avril de l'année suivante, a droit au nombre de semaines de vacances correspondant dans le tableau et à une paie équivalent 2 % du montant global qu'il a gagné dans les douze (12) mois précédant le premier mai, pour chaque semaine de vacances.

1. Un (1) an mais moins de quatre (4) ans, 4 % du salaire gagné et deux (2) semaines de vacances;
2. Pour quatre (4) ans et plus mais moins de neuf (9) ans, 6 % du salaire gagné et trois (3) semaines de vacances;
3. Pour neuf (9) ans et plus mais moins de vingt (20) ans, 4 semaines à 8 % du salaire gagné;
4. Pour vingt (20) ans et plus mais moins de vingt-cinq (25) ans, 5 semaines à 10 % du salaire gagné";
5. Pour vingt-cinq (25) ans et plus, 6 semaines à 12 % du salaire gagné."

(Kruger, *Division Wayagamack et le Syndicat Canadien de l'Énergie et du Papier, sections locales 216 et 222, art. 27.11 a).*)

### **13.2 LA PÉRIODE DE RÉFÉRENCE**

Il existe en principe deux périodes de référence relativement aux vacances des salariés : l'une pour le cumul des vacances, par exemple, du 30 avril au 1er mai, et l'autre pour la prise effective du congé, par exemple du 1er mai au 30 septembre d'une année. Il est possible d'établir plus d'une période de prise, par exemple on peut fixer une période de vacances d'été et une période de vacances d'hiver.

Le contenu d'une telle clause doit aussi tenir compte des réalités du milieu de travail concerné. Certains secteurs comme celui de l'enseignement réduisent à deux mois de l'année, par exemple, juillet et août, la possibilité de prendre les vacances. Par contre, des secteurs à opérations continues comme les hôpitaux permettent d'échelonner les vacances sur l'année entière. Les secteurs industriels comme les pêcheries renvoient la prise du congé annuel en dehors de la période de mai à septembre pour des raisons évidentes. La saison de la pêche hauturière se réalise en phase estivale et non pas à travers les glaces hivernales du golfe St-Laurent.

### **13.3 LA RÉMUNÉRATION DES VACANCES ET LEUR CHOIX**

La rémunération des congés annuels est surtout établie sur la base d'un pourcentage des gains annuels bruts. Ce système avantage le salarié qui a fait du temps supplémentaire pendant la période de cumul, mais désavantage ce dernier s'il a dû s'absenter sans solde ou avec solde partielle. Le congé annuel peut être payé au taux de salaire régulier gagné immédiatement avant le départ en vacances. L'employeur peut aussi offrir au salarié la possibilité de choisir un paiement de leur congé annuel sur la base d'un pourcentage ou d'une rémunération régulière. Dans ce cas, il arrive que le salarié puisse choisir la formule qui lui convient le mieux. On imagine qu'il optera pour le pourcentage s'il a fait du temps additionnel et le taux de salaire régulier dans la situation contraire.

Le pourcentage habituel du gain annuel, à des fins de paiement des vacances, correspond généralement à 2 % du salaire annuel régulier ou brut par semaines de vacances auxquelles le salarié a droit. L'acquisition de quatre semaines de vacances donne ainsi droit à une rémunération équivalente à 8 % du salaire annuel gagné pendant la période de référence.

Le choix des périodes des congés annuels est essentiellement basé sur l'ancienneté du travailleur et les exigences du service dans lequel il œuvre. Afin de rendre possible ce choix, on peut procéder à deux affichages successifs : celui des périodes de vacances disponibles, puis celui des périodes octroyées à chacun des salariés.

Les dispositions sur le congé annuel, spécialement la "formule vacances" c'est-à-dire, le nombre de semaines payées et accordées en fonction du temps de service dans l'entreprise, a soulevé une controverse vive en relations industrielles. Toutefois, les luttes en ce domaine semblent aujourd'hui estompées. L'attention est placée davantage sur d'autres sujets comme les garanties salariales et la sécurité d'emploi. Cependant, cela ne signifie pas que le sujet des vacances soit clos au niveau des négociations collectives.

## **14 LES AVANTAGES SOCIAUX (CONGÉS) ET LES SERVICES D'APPOINT**

Les avantages sociaux représentent un ensemble de congés autorisés pour divers motifs tels que les congés de maternité, de paternité, d'adoption ou de naissance d'un enfant, de mariage et de décès d'un proche parent. Ils font aussi référence à des congés circonstanciels avec ou sans solde. Quels que soient les congés prévus par le régime d'avantages sociaux, ils peuvent être accordés avec ou sans solde, ou avec une rémunération partielle.

Les services d'appoint portent sur une série de conditions physiques telles que le logement, le stationnement, la pension alimentaire, les vestiaires, les installations sanitaires, les uniformes, les outils et les équipements spécialisés accessibles aux employés.

#### **14.1 LES CONGÉS**

La Loi donne droit à des congés auxquels s'ajoutent ceux de la convention collective. La Loi sur la fête nationale, décrète le 24 juin comme un jour férié, chômé et payé. La convention collective précise, adapte ou bonifie la législation minimale du travail pour tenir compte des réalités de chaque entreprise. En ce qui a trait aux congés fériés accordés et payés chaque année, la majorité des conventions collectives accordent au moins dix jours de congé, tandis que les régimes les plus avantageux octroient jusqu'à quatorze jours fériés.

Des congés sont payés ou accordés en cas de décès du conjoint ou parce qu'un enfant est malade. Ils sont donnés soit en jours ouvrables, soit en jours de calendrier. Ces congés peuvent varier selon le lien de parenté. La durée du congé est alors plus longue pour le décès d'un parent et d'un enfant que celui d'un grand-parent. Les congés sont octroyés surtout sous la forme de jours de calendrier, ce qui implique que les jours ouvrables compris dans la période soient payés. Des jours de congé comme le repos hebdomadaire le samedi et le dimanche sont généralement comptés sans solde.

Le congé à l'occasion du mariage est très variable. Ce congé est davantage offert en jours de calendrier qu'en jours ouvrables. Une très faible proportion des conventions collectives contiennent des dispositions de libération du travail en cas de divorce. Le congé maternité est balisé par la loi que la convention collective bonifie. Le même principe s'applique au congé paternité. Le congé parental peut être prolongé.

## **14.2 LES SERVICES D'APPOINT**

Le port de l'uniforme fait partie de la réalité de plusieurs travailleurs. Dans les services de santé, la fonction de l'uniforme est de protéger à la fois le patient et le personnel soignant. Chez les services policiers, l'uniforme est conçu d'une part pour tenir le matériel requis comme une arme mais aussi pour livrer un message d'autorité. Le même principe s'applique dans les forces armées. L'uniforme possède une fonction à la fois psychologique et utilitaire. Si le port de l'uniforme est exigé, son coût d'achat est partiellement ou totalement assumé par l'employeur. Les frais d'entretien sont généralement partagés entre l'employeur et l'employé. Finalement, les outils et les équipements spécialisés sont habituellement assumés par l'employeur à l'exception de l'équipement courant de certains métiers. Par exemple, l'employeur fournira l'équipement spécialisé de mécanique comme un vérin hydraulique mais le mécanicien possédera ses propres outils de base. Le même principe s'applique pour d'autres métiers. Par exemple, un menuisier fournira son propre coffre à outils de base.

## **15 LES RÉGIMES D'ASSURANCES ET DE RETRAITES**

Un comité conjoint est chargé d'administrer les régimes de retraite et d'assurances et les frais de tels régimes sont généralement partagés.

### **15.1 LES RÉGIMES DE RETRAITES**

Les régimes de retraite sont contributifs. L'administration du régime est laissée habituellement à une compagnie d'assurances. L'indexation des prestations de retraite n'est pas courante. Elle est rarement automatique ou indexée selon l'indice des prix à la consommation.

Habituellement, l'employeur applique sa politique en matière de pensions en établissant un régime de retraite officiel, caractérisé par deux éléments principaux:

- 1 Il comporte une formule qui stipule comment la rente et les prestations sont déterminées, ainsi que les conditions de service de ces rentes et prestations;
- 2 Il stipule des arrangements financiers afin de disposer des fonds nécessaires au moment où les prestations doivent être versées, habituellement par

l'établissement d'une caisse en fiducie ou par la souscription d'un contrat d'assurances.

Il existe essentiellement deux grandes catégories de régimes de retraite : les régimes de retraite à prestations déterminées et les régimes de retraite à financement salarial ou à cotisations déterminées.

Dans le cas d'un régime de retraite à prestations déterminées, les cotisations sont variables et les prestations sont fixes. Dans le cas d'un régime de retraite à financement salarial, les cotisations sont fixes et les prestations sont variables. La cotisation est le montant payé mensuellement par l'employé ou retenu sur sa paie à des fins d'acquisition d'une rente de retraite. Et la prestation est le montant versé au salarié lorsqu'il prendra sa retraite. Cette retraite peut être prise à la date normale de la prise de retraite du salarié par exemple à l'âge de 65 ans. Si elle est prise avant cet âge, par exemple à l'âge de 60 ans, il s'agit d'une retraite anticipée dont la rente est réduite pour tenir compte des années non cotisées. Par ailleurs, si le salarié ne prend pas sa retraite à l'âge dite normale de prise de la retraite, il cesse normalement de verser sa cotisation à l'âge de 65 ans. Sa rente lui sera toutefois obligatoirement versée à l'âge de 71 ans qu'il soit ou non sur le marché du travail.

La part de l'employeur dans le régime de retraite peut annuellement équivaloir à l'ensemble des cotisations versées par les employés cotisants incluant les frais de gestion du régime de retraite. Il s'agit donc habituellement de régimes participatifs employeur-salariés. Toutefois ce principe d'équivalence ne s'applique généralement pas dans le cas d'un régime de retraite à financement salarial. Dès lors, la participation de l'employeur demeure inchangée quelque soit les résultats financiers du régime de retraite.

Les facteurs constitutifs des régimes de retraite sont les suivants ;

- Un facteur de cumul de rente. Il s'agit d'un pourcentage établi par année de service. Par exemple, chaque année de service donne droit à un cumul de 2% qui servira au calcul de sa rente. Ainsi, si le salarié travaille 35 ans, il aura droit à une rente équivalente à 70% d'une moyenne de salaire obtenue soit 35 ans de service multiplié par deux pour cent.

- Les années de service servant à calculer la rente. Par exemple, le facteur de cumul précité doit s'appliquer à un salaire moyen de référence. Il s'agit généralement de la moyenne des salaires versés au salarié pendant ses cinq années les mieux rémunérées d'emploi. Généralement, les meilleurs gains se situent à la fin de la carrière du salarié.

Il est toujours possible de concevoir des régimes qui sont issus d'une combinaison des différents régimes de base précités. Le régime est contributif si les employés participants sont tenus de cotiser pour payer totalement ou partiellement leur rente.

Vient finalement le taux ou le coefficient de solvabilité du régime de retraite. Ce coefficient de solvabilité est la capacité du régime de retraite de payer les rentes si tous les cotisants, qui ont droit de prendre leur rente, la prennent. Ce coefficient peut fluctuer selon le contexte économique. Il est acceptable s'il se situe entre 80% et 120%. Mais il pose problème s'il se situe en-deçà de 80%. Dès lors, les cotisations peuvent être augmentées afin de rétablir le coefficient de solvabilité du régime de retraite à un niveau convenable.

## 15.2 LES ASSURANCES

Les catégories traditionnelles d'assurances concernent l'assurance vie, l'assurance maladie, l'assurance salaire et le régime de retraite. Le mode de contribution peut être de trois ordres : prédominance patronale, partagée et prédominance employés. Quel que soit le type ou le mode de programme choisi, le niveau des primes correspond à l'expérience du groupe et les prestations doivent finalement être en relation avec les entrées de fonds dans les divers régimes en vigueur.

Au niveau des régimes d'assurances-vie, la contribution de l'employeur est variable. Les frais sont généralement partagés. Il est plutôt rare qu'un programme d'assurances dentaire soit à la charge de l'employeur. Le principe d'usage veut que les personnes assujetties à la convention bénéficient en cas de décès, maladie ou accident hors travail d'un régime donné d'assurances, et ce, de la date où elles y ont droit jusqu'à la prise effective de leur retraite.

Rien a priori n'empêche l'employé en période probatoire de participer aux régimes d'assurances. Cela peut s'appliquer aussi au salarié à temps partiel. Il est habituellement exigé que ce dernier travaille un nombre minimum d'heures, que son statut soit régulier ou que son service soit

relativement continu. L'employeur peut prendre à sa charge le coût d'un régime de base d'assurances et l'employé peut le compléter à ses frais par l'achat d'options additionnelles, par exemple :

- un régime d'assurance vie de base vaut une fois le montant du salaire annuel;
- des options personnelles consistent en un ajout d'une protection équivalente à une ou deux fois le montant du salaire annuel au régime de base.

Afin de gérer adéquatement les plans d'assurances, il convient de définir trois concepts : ceux de conjoint, de personnes à charge et d'invalidité.

### **Conjoint:**

Celui ou celle qui l'est devenu à la suite d'un mariage légalement contracté ou par le fait pour une personne non mariée de résider en permanence depuis plus de trois ans ou depuis au moins un an si un enfant est issu de leur union, avec une autre personne non mariée qu'elle présente publiquement comme son conjoint. Il faut préciser que la dissolution du mariage par divorce ou annulation fait perdre ce statut de conjoint de même que la séparation de fait depuis plus de trois mois dans le cas d'un mariage légalement contracté.

### **Enfant à charge:**

Un enfant du salarié, de son conjoint ou des deux qui dépend du salarié pour son soutien et qui satisfait à l'une des conditions suivantes:

- être âgé de moins de 18 ans;
- être âgé de moins de 25 ans et fréquenter à temps complet à titre d'étudiant dûment inscrit, une institution d'enseignement reconnue;
- quel que soit son âge, s'il a été affecté d'une invalidité totale alors qu'il était concerné par l'une ou l'autre des conditions précédentes et est resté perpétuellement invalide depuis cette date.

### **Invalidité:**

Un état d'incapacité résultant d'une maladie y compris une condition reliée à la planification familiale, nécessitant des soins médicaux. Le salarié doit être incapable d'accomplir les

tâches habituelles de son emploi ou de tout autre emploi analogue. Il est généralement attendu qu'une période d'invalidité soit toute période continue ou une suite de périodes d'absences successives relativement rapprochées (ex. : séparées par moins de quinze jours de travail effectif). Toute maladie ou blessure causée volontairement par le salarié sur sa personne ou toute condition issue d'une participation à une émeute, à une insurrection ou à des actes criminels ou de service dans les forces armées n'est habituellement pas reconnue comme invalidité au niveau des régimes d'assurances.

Le comité de gestion des assurances et du régime de retraite obtient, de l'assureur, un état détaillé des opérations effectuées en vertu du contrat, tout rapport statistique requis, et de manière générale, tous les renseignements nécessaires à la réalisation de son mandat : tarifs selon lesquels les primes sont calculées, excédents des primes sur les indemnités, dividendes et ristournes, formules de rétention pour l'administration du régime, réserves, taxes et profits.

Les produits offerts aux salariés en matière d'assurances se présentent sous diverses formes:

- régime de base d'assurance vie (ex. : \$ 100,000.00);
- régime de base d'assurance maladie (ex. : remboursement des frais afférents aux médicaments, au transport ambulancier, aux frais hospitaliers [chambres privées ou semi-privées], aux services professionnels paramédicaux);
- régime d'assurance salaire (ex. : 80 % du salaire régulier pendant les deux premières années d'invalidité, seconde protection pour les années subséquentes).

Un délai de carence est parfois requis pour bénéficier de l'assurance salaire. Cela signifie que l'employé touche son assurance salaire après quelques jours du début de son absence (ex. : après cinq jours ouvrables). Le but est de maintenir les primes à un niveau compétitif et de décourager les courtes absences maladie. Des banques de jours maladie sont souvent utilisées pour garantir une rémunération pendant les délais de carence. La protection long terme (ex.: du début de la troisième année d'invalidité jusqu'à l'âge de 65 ans) peut s'inscrire à l'intérieur de régimes optionnels.

Le versement des prestations en cas d'invalidité est effectué soit par l'employeur qui obtient un remboursement de la compagnie d'assurances, soit directement par l'assureur. Le tout est en principe subordonné sur présentation, par le salarié, de pièces justificatives raisonnablement exigibles (certificats médicaux).

La construction des dispositions sur les régimes d'assurances et de retraites impose de la prudence et implique les consultations d'usage. La démarche consiste d'une part à déterminer en concertation avec les personnes concernées le type d'assurances, et d'autre part le mode de contribution.

## 16 LES CONTRATS D'ENTREPRISE

La direction d'une entreprise octroie parfois des contrats de travail à d'autres entreprises qui embauchent leur propre main-d'œuvre pour exécuter des travaux occasionnels ou de différentes natures comme l'entretien d'équipement, l'enlèvement de la neige, l'agrandissement des sites et les travaux de rénovation de tous genres. Ces ouvrages, selon leur ampleur, peuvent avoir des conséquences sur le niveau d'emploi de l'entreprise qui offre les contrats. Le problème devient crucial lorsqu'une organisation donne à sous-contrat du travail déjà exécuté par la main-d'œuvre en place car cela crée des mises à pied.

Les dispositions relatives aux sous-contrats interdisent rarement la sous-traitance de manière formelle. En conséquence, les sous-contrats peuvent être généralement autorisés si l'une ou l'autre des conditions suivantes est présente:

- 1 il n'y a simplement pas de mise à pied;
- 2 la nature des travaux nécessite de l'équipement ou de la main-d'œuvre de l'extérieur (non disponible dans l'entreprise principale);
- 3 en plus de ne pas entraîner de mises à pied, le sous-contrat ne réduit pas les heures de travail;
- 4 les taux de salaire négociés sont respectés et il n'y a pas de mise à pied;
- 5 finalement, l'ensemble du contrat négocié est appliqué aux employés du sous-traitant.

Voici une illustration d'une clause limitative de sous-traitance:

"La compagnie s'engage à ne pas accorder de contrats ou contrats à forfait pour des travaux de réparation, d'entretien et de fabrication normalement accomplis par l'équipe de réparation pour lesquels l'usine est outillée et que les employés sont capables d'exécuter."

"Il est en outre convenu que le nombre d'hommes dans les équipes sera augmenté pour accomplir le travail supplémentaire normalement exécuté par les équipes de réparation et d'entretien."

"La compagnie consent à informer le syndicat quinze (15) jours à l'avance de tous les travaux projetés par contrats ou contrats à forfait."

*(Kruger Inc., division Wayagamack et le Syndicat Canadien de l'Énergie et du Papier, sections locales 216 et 222, art. 6.01 à 6.03).*

## **17 LA RÉMUNÉRATION ET LES PRIMES**

Sur le talon de chèque de paie, la direction inscrit les données pertinentes à une compréhension éclairée de la rémunération. Ces renseignements sont normalement : le nom de l'employeur, les nom et prénom du salarié, son titre d'emploi, la date de la période de paie et du paiement, le nombre d'heures payées au taux normal, les heures supplémentaires effectuées au cours de cette période, la nature et le montant des primes, les indemnités, le taux de salaire, le montant du salaire brut, la nature et le montant des déductions effectuées, et finalement le montant net du salaire. Le versement des sommes dues est habituellement effectué par chèque ou par dépôt bancaire.

La rémunération peut aussi être différée ou anticipée. La formule vise à permettre au salarié d'étaler son salaire sur une période déterminée afin de pouvoir bénéficier d'un congé. Un tel régime comprend d'une part une période de contribution du salarié et d'autre part une période de congé. Le salarié peut payer à l'avance son congé, puis le prendre ensuite. La rémunération est différée. Il peut aussi le prendre maintenant et le payer plus tard sous forme de déduction salariale. La rémunération est alors anticipée. Pour chacune des années visées par le régime, le salarié reçoit un pourcentage de son niveau régulier de salaire tel que démontré au tableau suivant.

**TABLEAU 3.1:**

**RÉPARTITION DE LA DURÉE DU CONGÉ À TRAITEMENT DIFFÉRÉ  
OU ANTICIPÉ EN FONCTION DU TEMPS DE CUMUL**

Durée du congé	2 ans	3 ans	4 ans	5 ans
6 mois	75 %	83.34 %	87.5 %	90 %
8 mois	N/A	77.7 %	83.3 %	87 %
10 mois	N/A	72.2 %	79.1 %	83 %
12 mois	N/A	N/A	75 %	80 %

L'octroi des primes en fonction d'événements qui surviennent dans la carrière d'un individu augmente la complexité de la gestion des salaires. Il faut d'abord disposer de leur mode de paiement. Certaines primes prévoient un pourcentage de la rémunération standard comme une prime de responsabilité équivalente à une partie du salaire régulier, d'autres sont payées sous forme de montant nominal comme une prime pour le travail en soirée ou de nuit.

Les primes sont applicables pour indemniser la présence d'inconvénients ou une condition particulière au bénéfice du salarié telle que le travail de fin de semaine, en hauteur, en heures brisées. Elles peuvent aussi être versées pour reconnaître l'effort que le travailleur investit dans son perfectionnement ou pour l'encourager à assumer des responsabilités additionnelles telles que : chef d'équipe, assistant chef d'équipe, remplaçant du contremaître.

## **18 LE DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES**

Le développement des ressources humaines représente l'ensemble des activités d'apprentissage ayant pour but d'améliorer le savoir-être ou le savoir-faire du salarié de telle sorte qu'il soit davantage en mesure d'accomplir sa fonction présente ou future dans l'entreprise. Les initiatives des parties se sont soldées par l'inscription dans des conventions collectives de congés de

perfectionnement. Le but de cette démarche est d'aider le travailleur à réaliser sa mise à jour dans sa fonction présente ou son recyclage dans un emploi futur.

Les parties ont intérêt à se concerter par l'intermédiaire d'un comité de formation dont l'un des mandats peut être d'élaborer les conditions rattachées au perfectionnement. Il y a d'abord les conditions salariales : avec solde, sans solde ou avec solde partielle. Puis, il y a les modalités reliées au remboursement des frais de scolarité, d'achat de matériel ou de volumes et parfois de résidence ou de déplacements. Ce comité paritaire peut également, en s'appuyant sur les études de besoins de perfectionnement, recommander les plans d'interventions souhaités.

Finalement, précisons que les conventions collectives permettent occasionnellement des congés sabbatiques spécialement pour des professionnels ou des scientifiques. Les frais de scolarité sont remboursés dans la mesure où les études sont préalablement autorisées par l'employeur.

## **19 LA SÉCURITÉ ET LA SANTÉ AU TRAVAIL**

Chaque milieu possède ses coutumes et ses structures de fonctionnement en santé et sécurité au travail. L'ensemble des actions des parties peut s'intégrer à l'intérieur de deux approches fondamentales : les approches comportementale et environnementale. L'approche comportementale comprend une série d'actions telles que : des inspections, des affichages d'informations, des activités de promotion de la sécurité, des concours ainsi que le port d'équipement protecteur. L'approche environnementale consiste à enrayer les causes des problèmes quoique cela ne soit pas toujours possible. Elle concerne autant les tests qui ont comme fonction d'éliminer les dangers à la source que les normes d'utilisation des produits industriels.

La santé et la sécurité du travail font partie intégrante des préoccupations patronales syndicales. Par conséquent, la négociation collective s'y intéresse. Des comités de santé et de sécurité sont mis sur pied. Ce comité est généralement plus consultatif que décisionnel. Des congés sont prévus pour les travailleurs afin qu'ils puissent s'occuper des questions de santé et de sécurité au travail. Lorsque des congés sont accordés à ces fins, ils sont fréquemment compensés.

Le droit du travailleur de refuser d'effectuer un travail qu'il considère dangereux fait parfois l'objet d'accommodements conventionnels. Les parties essaient, autant que possible, de réintégrer le salarié en emploi suite à un accident ou une maladie professionnelle. Cette réintégration se fait alors sans condition dans la vaste majorité des situations. Le salarié retrouve alors l'échelle de salaire de la fonction qu'il détenait avant son accident ou sa maladie professionnelle.

## **20 LES DISPOSITIONS DIVERSES**

La discrimination ou le harcèlement constituent une forme d'abus de pouvoir dans l'entreprise. Ce phénomène a été mis en évidence depuis l'adoption des chartes de droits et libertés de la personne. La disposition conventionnelle classique, en cette matière, consiste à affirmer que ni la direction, ni le syndicat, ni leurs représentants respectifs n'exerceront de menaces ou de contraintes contre un salarié à cause de sa race, de sa couleur, de sa nationalité, de son origine sociale, de sa langue, de son sexe, de sa grossesse, de son orientation sexuelle, de son état civil, de son âge, de ses croyances religieuses ou de leur absence, de ses opinions politiques, de son handicap, de ses liens de parenté, de sa situation parentale ou de l'exercice d'un droit que lui reconnaît sa convention ou la loi.

On constate de la discrimination lorsque la distinction ou la préférence démontrée a pour effet de compromettre un droit reconnu par la convention collective. Une distinction fondée sur des exigences normales d'un poste n'est toutefois pas discriminatoire. Il s'agit des capacités professionnelles raisonnablement exigibles pour accomplir le contenu d'un travail. Quant au harcèlement sexuel ou autre, il constitue pour les fins de notre exposé une forme de discrimination.

Un employé doit avoir le droit de consulter son dossier personnel chez son employeur. Cela vaut aussi pour le dossier médical patronal dans la mesure où un tel dossier existe.

La convention collective concerne également les nouveaux modes d'organisation du travail. Des conventions collectives contiennent des dispositions sur les horaires flexibles et la semaine comprimée.

Les programmes d'aide aux employés concernent principalement la lutte contre l'alcoolisme et les autres toxicomanies. Certains de ces programmes élaborés dans l'industrie du papier et de la bière ont reçu un écho remarquable comme le programme d'aide aux employés de la brasserie Labatt.

## **21 LES LETTRES MÉMOIRES D'ENTENTES ET ANNEXES**

Les annexes de la convention collective portent sur des sujets spécialisés comme les avantages sociaux des travailleurs à temps partiel mais aussi sur des documents comme la lettre ou le mémoire d'entente.

### **21.1 LA LETTRE D'ENTENTE**

Au cours de l'application de la convention collective, il peut se présenter des situations que les parties n'avaient pas prévues et qui exigent une correction mineure à la convention collective. Les parties procèdent alors à la signature de lettres d'entente dont le texte clarifiera la situation ou encore, abrogera une ou des clauses de la convention collective pour la remplacer par le contenu de la lettre. Les lettres d'ententes sont placées à la fin de la convention collective.

### **21.2 LE MÉMOIRE D'ENTENTE**

Le mémoire d'entente diffère de la lettre dans le sens suivant. Il est utilisé pour conclure rapidement des textes qui sont par la suite modifiés et introduits dans la convention collective finalisée. Un tel processus est utilisé pour convenir de dispositions sur lesquelles il y a eu accord de principe et mettre fin, le plus rapidement possible, à une grève ou à un lock-out.

### **21.3 LES ANNEXES**

Dans les annexes, on retrouve souvent les échelles de salaire ainsi que la description des postes. Il est plus commode d'intégrer les échelles en annexe que dans la convention même, surtout lorsque le nombre de titres d'emplois est important.

Les lettres et mémoires d'ententes de même que les annexes font partie intégrante de la convention. Tout comme la convention elle-même, ils doivent être déposés au Ministère du travail afin d'obtenir un caractère légal.

## **CONCLUSION**

La convention collective représente d'abord les droits des salariés mais aussi, dans une moindre mesure, ses devoirs. En effet, elle est un document issu d'une négociation entre les représentants de l'employeur et du syndicat. Elle est donc le fruit d'un compromis. Par conséquent, elle n'est pas un écrit qui se prête nécessairement au respect de l'orthodoxie d'un texte juridique ou d'un texte de linguiste. Elle est fondamentalement conçue pour être lue et comprise par l'ensemble des travailleurs de l'unité syndicale concernée.

Son contenu varie grandement selon sa clientèle. Ainsi, le contenu de la convention collective est plus sophistiqué dans une grande entreprise que dans une petite. Au même titre, le texte conventionnel est habituellement plus complexe dans le secteur public que dans le secteur privé. Il existe aussi une convention collective québécoise qui offre une sécurité d'emploi après deux années passées dans un emploi régulier au Gouvernement du Québec ou ses organismes. Ce genre de dispositions est très peu fréquent, sinon inexistant, ailleurs dans le monde. Cela fait donc partie de l'originalité du modèle québécois de relations industrielles.

La rédaction de la convention collective suit un ordre logique. Il s'impose d'abord de définir au mieux sa terminologie spécialement les notions les plus utilisées en gestion du personnel comme l'ancienneté, les catégories de postes et de statuts de salariés. La clause sur le but de la convention collective est plutôt théorique mais elle peut servir à interpréter le texte conventionnel. Viennent ensuite les droits des parties : syndicale et patronale. L'employeur n'a pas besoin de la convention collective pour exercer ses droits de direction mais le fait de construire une clause conventionnelle sur le sujet peut réduire le recours à l'arbitrage lors de certaines décisions patronales impopulaires comme des mesures disciplinaires.

Viennent ensuite les clauses liées à l'emploi comme l'organisation du travail ou la gestion des quarts. Elles sont logiquement suivies par les modalités relatives à l'exercice de l'emploi. Dès lors, des stipulations viseront l'acquisition des ressources humaines comme les postes vacants, fermés ou nouvellement créés dans l'organisation. Cela étant fait, une bonne partie du texte conventionnel est généralement réfléchi en fonction des congés, rémunérés ou non, auxquels le salarié a droit. Les assurances vie-maladie, salaire et régimes de retraite ne sont habituellement pas oubliés.

Les conventions collectives abordent de plus en plus de nouvelles formes d'obligations ou de droits comme le harcèlement psychologique, les garderies en milieu de travail, le développement des ressources humaines ou l'équité salariale. L'arrivée des femmes dans des secteurs traditionnellement masculins comme les manufactures ou la construction imposent des modifications conventionnelles tout comme la venue probable des hommes dans des secteurs traditionnellement féminins comme les soins infirmiers en santé.