

# Politique sur les relations patronales-syndicales : Consultation et codétermination

---

## Préambule

L'Institut est d'avis que sauf de rares exceptions, tout ce qui a un effet sur les conditions de travail de ses membres doit faire l'objet d'une consultation syndicale-patronale.

L'Institut reconnaît que des relations syndicales-patronales efficaces constituent la pierre angulaire de bonnes pratiques de gestion des ressources humaines et que les efforts conjoints des parties, grâce à des communications régulières et un dialogue soutenu, jouent un rôle essentiel dans l'amélioration des conditions de travail des membres de l'Institut.

## Date d'entrée en vigueur

La présente politique est entrée en vigueur **le 20 juin 2015**.

## Objectif

Constituer un cadre pour les activités de consultation et de codétermination entre l'Institut et l'employeur.

## Définitions

**Organisation** : Dans la présente politique, par organisation on entend un employeur, un ministère ou un organisme gouvernemental.

**Le représentant du personnel** est un employé de l'Institut qui fournit des services de représentation aux membres.

## Exigences de la politique

### 1. Qu'entend-on par consultation et codétermination?

#### Consultation <sup>1</sup>

La consultation syndicale-patronale est un mécanisme qui permet de soulever des questions et d'échanger de l'information et des conseils au sujet de programmes, de politiques et de procédures dans le but de résoudre des problèmes.

La consultation est un processus constructif qui aide l'Institut et l'employeur à se comprendre l'un l'autre et à régler les problèmes au niveau voulu dans un climat de confiance et de respect mutuel, ce qui nécessite de fournir de l'information et de rechercher les opinions et conseils des personnes concernées. La consultation est essentielle dans la création de relations. C'est un processus permanent qui ne se limite pas aux rencontres officielles entre les parties.

La consultation n'enlève aucun pouvoir à l'Institut ni ne restreint sa capacité à prendre des décisions ou à prendre les mesures nécessaires. Dans le cadre de la consultation, l'Institut et l'employeur

prennent en compte les points de vue et opinions de chaque partie. Tout échange de point de vue qui mène à une décision mieux éclairée est productif pour toutes les parties concernées.

La consultation doit être réelle et entreprise de bonne foi. Elle doit avoir lieu au préalable, avant que les idées n'aient fait leur chemin dans l'esprit des individus et que les plans ne soient mis à exécution. Les deux parties doivent sentir qu'elles font véritablement partie de la planification, qu'elles sont des partenaires dans l'élaboration d'options et l'analyse de la situation, dans l'évaluation des avantages et inconvénients, et dans la recommandation de mesures particulières. La consultation repose sur la volonté d'écouter l'autre partie et sur la détermination à trouver des solutions mutuellement acceptables aux problèmes circonscrits.

Elle constitue aussi une bonne façon de déterminer quelles questions devraient être soulevées à la table de négociation, particulièrement celles qui ont été difficiles à résoudre dans diverses organisations. C'est dans cette optique que la consultation est considérée comme un autre moyen de donner plus de force à la négociation, qui est la principale raison d'être de l'Institut.

## **Codétermination**

La codétermination est un processus de relations syndicales-patronales reposant sur la participation volontaire qui a pour but de permettre la participation égale des parties dans le but d'arriver à un résultat souhaité. Le résultat de la codétermination peut être une directive, une politique, une série de procédures, ou encore toute autre initiative prise conjointement par les parties mais administrée par une seule - l'employeur.<sup>2</sup>

La codétermination suppose que les deux parties fassent des recherches et présentent des données de référence pour guider le processus de formulation des politiques. Elle comporte de vraies concessions, sans qu'une partie ou l'autre s'attende à réaliser tous ses objectifs pertinents. C'est un processus qui contribue à renforcer la confiance et qui repose sur la confiance pour être efficace. Il peut jouer un rôle important en faisant en sorte que l'opinion et les choix des employés soient entendus et pris en compte dans les politiques internes du gouvernement.<sup>3</sup>

La codétermination ne devrait pas être entreprise sans consultation et approbation de l'Institut. Il faut s'assurer que la participation de l'Institut à un projet particulier de codétermination, et son approbation d'un tel projet, n'auront pas pour effet de lui dicter ses actions ultérieures au nom de ses membres ni de compromettre sa capacité à défendre efficacement leurs intérêts en leur nom.

## **2. Ce qui peut et ce qui ne peut pas être discuté en consultation**

Dans l'ensemble, toute question d'intérêt général (et non personnelle) peut être discutée. Les thèmes de consultation pourraient inclure les problèmes de milieu de travail, les processus d'examen du rendement, la répartition de la charge de travail, les politiques et les directives de l'employeur, la réorganisation et le réaménagement des effectifs, les processus de nomination et la zone de sélection, la dotation des postes vacants, le recrutement et le maintien de l'effectif, le perfectionnement professionnel et la formation, la classification des postes, les programmes d'aide aux employés, l'utilisation des courriels de l'employeur, les interprétations des conventions collectives, etc.

La consultation sur des questions telles que la classification, la réorganisation, l'interprétation des conventions collectives ou encore le réaménagement des effectifs, ne devrait en aucun cas avoir lieu sans les conseils et directives d'un représentant du personnel de l'Institut. Aucun engagement ni aucune entente sur ces questions ne peuvent intervenir sans le consentement de l'Institut.

La consultation ne peut être utilisée pour modifier les dispositions d'une convention collective, entamer des négociations collectives ou discuter de griefs en cours ou de questions personnelles. Les griefs peuvent être discutés de façon générale si de telles discussions offrent un moyen de cerner des tendances ou de souligner des causes qui pourraient permettre de régler un problème.

### 3. Niveaux de consultation

*Étant donné la diversité des modèles structurels utilisés par les organisations, la consultation doit être organisée autour de la structure et des programmes de celles-ci afin qu'elle serve nos membres de la façon la plus efficace possible.*

La consultation à l'échelle de l'organisation représente le niveau de consultation avec l'organisation le plus élevé. C'est là que les questions qui concernent un grand nombre de membres sont discutées et que celles qui n'ont pas été réglées aux autres niveaux sont abordées.

Selon la structure de l'organisation, il pourra y avoir des consultations à un niveau inférieur ne concernant qu'une division de l'organisation ou une zone géographique. (Voir exemples à l'annexe A.)

Pour être efficace, on doit tenter de résoudre les problèmes au niveau le moins élevé possible. Seules les questions qui n'ont pas été réglées plus bas dans la hiérarchie ou qui ne se prêtent pas à une consultation de niveau inférieur doivent être soulevées au niveau suivant.

### 4. Mandat

Le mandat déterminé par l'organisation et l'IPFPC doit être élaboré de manière à fournir un cadre pour les réunions de consultation. Les sujets à inclure dans le mandat sont, entre autres, les suivants :

- liste des réunions officielles
- liste des participants aux réunions
- fréquence des réunions
- lieu, date et heure des réunions
- lignes directrices pour l'établissement de l'ordre du jour
- lignes directrices pour la rédaction du compte rendu des décisions ou du procès-verbal

### 5. Qui participe à la consultation?

D'autres syndicats peuvent être présents aux séances de consultation, mais l'Institut peut aussi être le seul syndicat à y être invité.

L'Institut est représenté par ses équipes de consultation, qui se composent de délégués syndicaux aidés et conseillés par des membres du personnel de l'Institut. Chaque organisation a son équipe de consultation.

Lorsqu'il n'existe pas d'équipe de consultation, l'Institut s'engage à en créer une.

### 6. Composition de l'équipe de consultation

L'équipe de consultation de chaque organisation est dirigée par un président nommé par l'Institut. L'Institut tient compte des recommandations de l'équipe conformément aux modalités de nomination prévues dans son mandat interne. La nomination du président fait l'objet d'une révision tous les deux ans.

L'équipe de consultation comprend tous les délégués syndicaux prenant part à la consultation avec une organisation, avec l'approbation du président de l'équipe et conformément au mandat de l'équipe.

Les membres de l'équipe de consultation élaboreront un modèle de consultation et un mandat interne conformes à leur organisation. Ceux-ci doivent être approuvés par l'Institut avant d'entrer en vigueur.

## Mandat interne

Chaque équipe doit avoir un mandat interne. Celui-ci doit indiquer, entre autres, les éléments suivants :

- structure de consultation
- réunions de consultation avec l'employeur
- composition et rôles de l'équipe
- méthode de sélection
- réunion annuelle

## 7. Communication au sein de l'équipe

La communication entre les membres de l'équipe de consultation est nécessaire pour préparer la consultation, la séance de compte rendu qui suit la consultation, la diffusion de l'information, ainsi que toute autre affaire concernant l'équipe, comme précisé dans le modèle de consultation approuvé.

Les communications avec le représentant du personnel doivent être régulières.

Au moins tous les trois mois, l'équipe de consultation rend compte de ses activités aux membres de l'organisation. Cette communication se fait généralement par voie électronique.

## 8. Budget

Tous les ans, l'équipe de consultation préparera un budget au moment indiqué par l'Institut, à partir des modèles fournis. (Voir Annexe B)

Le budget comprendra tous les coûts prévus et sera préparé à partir des hypothèses suivantes :

- les équipes de consultation feront une utilisation efficace et efficiente des ressources de l'Institut;
- les équipes de consultation auront fait tout leur possible pour arriver à une entente avec l'organisation sur les frais de déplacement engagés pour assister aux réunions de consultation;
- les équipes de consultation auront tout essayé pour arriver à une entente avec l'organisation sur les heures rémunérées qui seront nécessaires à la préparation et au suivi des réunions de consultation;
- le nombre de personnes assistant à une réunion sera maintenu au minimum nécessaire;
- les équipes devraient réduire les coûts au minimum en tentant de tenir leurs réunions de consultation et leurs propres réunions en même temps que d'autres réunions;
- Le budget annuel doit être préparé en fonction de la structure et des réunions de l'équipe décrites dans le mandat interne<sup>1</sup>.

## 9. Rôles et responsabilités

Tous les membres d'une organisation doivent contribuer à l'efficacité de la consultation en informant les délégués syndicaux de tout problème à leur lieu de travail.

Les délégués syndicaux qui ne participent pas à la consultation doivent communiquer à l'équipe de consultation les problèmes qui peuvent être discutés et réglés en consultation.

---

<sup>1</sup> Pour l'exercice budgétaire de 2016, l'information se trouvera dans le plan de travail de l'équipe de consultation

Les membres d'une équipe de consultation sont investis des rôles et responsabilités ci-après :

- agir comme représentants officiels de l'Institut à différents comités de consultation;
- se comporter de manière professionnelle et respectueuse aux réunions;
- se tenir au courant des positions de l'Institut face aux politiques de l'employeur;
- demander l'avis des membres et du personnel de l'Institut sur les points de préoccupation;
- mettre à l'ordre du jour des réunions les questions qui posent problème;
- faire en sorte que les questions non résolues soient renvoyées au niveau suivant;
- s'assurer que les membres sont mis au courant des discussions qui ont lieu aux séances de consultation;
- consulter le personnel de l'Institut sur des questions techniques lorsque ses conseils sont nécessaires;
- maintenir des communications bilatérales avec le représentant du personnel sur les points inscrits à l'ordre du jour,
- demander l'autorisation de voyager au président de l'équipe avant de prendre part à des activités de consultation;
- présenter un compte rendu des séances de consultation aux autres membres de l'équipe, y compris au représentant du personnel, et distribuer les documents fournis, le cas échéant.

En sus de ce qui précède, le président de l'équipe de consultation est investi des tâches suivantes :

- rendre des comptes à l'Institut sur le fonctionnement efficace de l'équipe de consultation;
- tenir l'Institut au courant des questions et événements importants;
- assurer la production et la distribution d'un bulletin;
- permettre et encourager la consultation à tous les niveaux dans le but de régler des problèmes au niveau le plus bas possible;
- approuver la composition de l'équipe de consultation conformément au mandat interne de l'équipe;
- approuver les membres de l'équipe qui agiront comme représentants officiels de l'Institut aux divers comités de consultation;
- tenir à jour la liste des membres de l'équipe et de leurs responsabilités, et remettre la liste à l'Institut pour qu'il l'affiche sur son site Web;
- préparer et faire approuver un budget annuel pour l'équipe de consultation;
- autoriser les voyages dans les limites du budget approuvé, et remettre l'autorisation au représentant du personnel à des fins de traitement;
- coordonner les activités entre les membres de l'équipe, l'organisation et l'Institut;
- agir en tant que représentant de l'équipe au Conseil consultatif (ne concerne que les équipes de consultation ministérielle du Conseil du Trésor, en vertu de l'article 10.4 des statuts);
- s'assurer que les membres de l'organisation sont tenus au courant des activités de consultation;
- présider les réunions de l'équipe de consultation;
- procéder à la planification de la relève et au renforcement des capacités au sein de l'équipe de consultation.

## 10. Mentorat et formation

Les délégués syndicaux forts d'une certaine expérience de la consultation jouent un rôle vital dans l'acquisition de capacités en consultation en assurant le mentorat de délégués syndicaux moins chevronnés.

Une introduction à la consultation est donnée dans le cours de formation de base des délégués syndicaux. Une formation plus complète en consultation sera assurée, si nécessaire, au moment des réunions de l'équipe de consultation ou des écoles de formation régionales, conformément à la Politique sur la formation de l'Institut.

## 11. Santé et sécurité au travail (SST)

En vertu de la loi, il incombe aux employeurs d'assurer la sécurité et la santé de tous les employés sur les lieux de travail, ce qui se fait en partie par la création de comités de la SST en milieu de travail et, dans certains cas, de comités d'orientation de la politique en SST.

Les comités de la SST comprennent des membres représentant l'employeur et des membres représentant les employés. Les représentants des employés sont choisis par le(s) syndicat(s) sur les lieux de travail. Tout membre sélectionné par l'Institut pour siéger à un comité de la SST est encouragé à devenir délégué syndical.

La législation sur la SST précise que les membres des comités de la SST sont en fonction lorsqu'ils exécutent leurs tâches en matière de SST.

Lorsque l'employeur est tenu d'avoir un comité d'orientation de la politique en SST, la participation aux réunions peut se faire avec l'aide de la technologie telle que la vidéoconférence ou la téléconférence, ou peut nécessiter des déplacements pour se rendre au lieu d'une réunion. Du fait que la SST est une responsabilité qui incombe à l'employeur, l'Institut attend de l'employeur qu'il prenne à sa charge tous les frais liés aux réunions, y compris les déplacements des membres du comité.

## 12. Critères de nomination d'un président d'équipe de consultation

La procédure suivante sera mise en œuvre par un membre du personnel de l'Institut.

- 1 – Un appel d'intérêt est envoyé à tous les délégués syndicaux du ministère ou de l'organisme en question. L'avis renseigne sur les tâches et le temps nécessaires pour les accomplir ainsi que les déplacements prévus et les possibilités d'absences au travail.
- 2 – Les membres de l'équipe de consultation examinent les C.V. des parties intéressées et font une recommandation, en groupe ou individuellement, au président du Groupe de travail sur la consultation (GTC).
- 3 – Le président du GTC envoie ces recommandations accompagnées de ses propres commentaires au Comité exécutif.
- 4 – Tous les délégués syndicaux peuvent voter pour leur candidat préféré et leurs votes sont compilés afin que le Comité exécutif en tienne compte dans le processus de nomination.
- 5 – Le Comité exécutif étudie les commentaires des membres de l'équipe, du président du GTC et du personnel (le cas échéant), et décide ensuite d'appuyer la recommandation ou de nommer un autre candidat.
- 6) L'équipe de consultation et le candidat retenu sont informés de la décision du Comité exécutif (qui agit au nom de l'Institut) et une lettre est envoyée au sous-ministre, au président ou au commissaire du ministère ou de l'organisme que cela concerne.
- 7) Le Conseil d'administration est informé de la nomination.

Les délégués syndicaux ont la possibilité d'exprimer leur préférence quant au choix du candidat et de demander à ce qu'un rapport des voix compilées soit déposé auprès du Comité exécutif.

Si d'autres employeurs ont un processus de nomination différent, celui-ci est maintenu tel qu'il est approuvé par l'Institut.

**Annexe A :**

[Modèle de structure de consultation](#)

**Annexe B :**

[Modèle de budget](#)

**Annexe C :**

[Modèle d'énoncé de mandat avec ce qu'on devrait envisager d'y inclure](#)

**Annexe D**

Entente type concernant les frais de déplacement

**Questions et réponses**

Q : La consultation a-t-elle préséance sur la négociation collective?

R : Non. La négociation collective reste le principal processus qui détermine toutes les conditions d'emploi.

Q : Un membre qui n'est pas délégué syndical peut-il prendre part à une réunion de consultation avec la direction?

R : Non. Pour prendre part à une réunion de consultation avec la direction, c'est-à-dire pour donner son opinion au nom de l'Institut, un membre doit obligatoirement être délégué syndical.

Q : Y a-t-il une limite au nombre de membres d'une équipe de consultation qui peuvent assister à une réunion de consultation ou à une réunion d'équipe?

R : L'entente avec l'organisation limite généralement l'assistance aux réunions avec la direction. En outre, il y a une limite aux fonds fournis par l'Institut pour les réunions avec la direction et les réunions de l'équipe. Voir la section sur le financement dans la politique.

Q : Y a-t-il une limite au nombre ou à la fréquence des réunions de consultation ou d'équipe?

R : Non. Il y a toutefois une limite aux fonds fournis par l'Institut. Voir la section sur le financement dans la politique.

Q : Comment doit-on se préparer à une réunion de consultation?

R : Exemples : obtenir des données auprès des membres sur les lieux de travail,

- lire le procès-verbal de la réunion précédente pour vérifier s'il y a des suivis qui doivent être abordés,
- proposer des points à l'ordre du jour, les examiner et préparer des commentaires/arguments,
- préparer des questions et des documents justificatifs,
- choisir le porte-parole pour chaque point de l'ordre du jour,
- communiquer avec le représentant du personnel pour s'assurer que les politiques et les positions de l'Institut sont respectées.

Q : De quelle manière les délégués syndicaux peuvent-ils participer au processus de consultation?

R : Les délégués syndicaux qui souhaitent prendre part au processus de consultation sont invités à communiquer avec le président de leur équipe de consultation respective ou leur bureau régional de l'Institut. Une liste de chaque équipe de consultation est affichée sur le site de l'Institut sous le ministère concerné.

Q : Qui représente l'Institut à une réunion de consultation à l'échelle de l'organisation?

R : L'Institut y est représenté par un ou plusieurs membres de l'équipe de consultation propre à cette organisation. En règle générale, cela inclut le président de l'équipe.

Q : Les réunions du Comité de la santé et de la sécurité au travail sont-elles considérées comme des consultations syndicales-patronales?

R : À proprement parler, non. Les comités de la santé et de la sécurité au travail, comme l'exige la loi, sont composés de membres représentant les employés et l'employeur (plutôt que de représentants du Syndicat et de la direction) qui participent conjointement à la création et au maintien d'un milieu de travail sain et sécuritaire.

**Modifiée par le Conseil d'administration le 20 août 2010**

**Modifiée par le Conseil d'administration le 20 juin 2015**

## **Liens**

1. « Travailler ensemble dans l'intérêt public » <http://www.tbs-sct.gc.ca/report/fryer/wtpi-teip-fra.asp>
2. LA CODÉTERMINATION DANS LA FONCTION PUBLIQUE DU CANADA, [http://www.njc-cnm.gc.ca/aux\\_bin.php?auxid=7](http://www.njc-cnm.gc.ca/aux_bin.php?auxid=7)
3. « Travailler ensemble dans l'intérêt public » <http://www.tbs-sct.gc.ca/report/fryer/wtpi-teip-fra.asp>