

TABLE DES MATIÈRES

PRÉSENTATION	1
1. Notre objectif	1
2. Présentation de l’auteur et de ses collaborateurs	2
3. Exclusions et mises en garde	3
– Entreprises fédérales.	3
– Première convention collective.	3
– Décrets	3
– Services essentiels	3
– Public et parapublic	4
4. Nos limites	4
CHAPITRE I – LES RÈGLES DU JEU ET LA TRADITION	5
INTRODUCTION	6
– Le modèle de syndicat ciblé.	6
– Rôle de la tradition.	6
1. Le premier face-à-face : quelques conseils pratiques	7
A- La détermination de la première rencontre	7
B- Qui parle à la table ?	8
C- Les pauses et les caucus	9
D- L’attitude attendue	9

E-	La fréquence et la durée des rencontres	9
2.	La tradition de la priorité du normatif sur le monétaire	11
3.	Le changement apporté par la Commission des relations du travail	13
A-	De nouveaux pouvoirs	13
B-	Le refus de négocier	14
CHAPITRE II – LES CONSEILS PRÉLIMINAIRES		16
1.	L'importance de la préparation	17
A-	Le sérieux de la démarche	17
B-	Les renouvellements faciles	18
2.	Les objectifs et les règles de base	20
A-	Une entente écrite	20
B-	Le test de l'autodiscipline.	20
C-	Ne pas multiplier les demandes	20
D-	Évitez les batailles perdues.	21
E-	Ne visez pas la lune	21
F-	Soyez réaliste.	22
3.	L'intégrité : une méthode.	23
–	Les demandes syndicales excessives	24
4.	Les grands enjeux patronaux	25
–	Les horaires	25
–	Les changements technologiques	25
–	La récupération de bénéfices	26
–	La convention collective de longue durée	27
–	Conclusion	27

5.	Votre point de rupture	28
6.	La première convention collective de votre entreprise	29
7.	Conseils pour la survie du gestionnaire	32
8.	L'atmosphère des négociations au XXI ^e siècle	33
	CHAPITRE III – SE PRÉPARER	34
1.	Le contexte	35
	A- L'endroit	35
	B- Les jours de libération.	35
	C- Les accessoires	36
2.	Les acteurs	37
	A- Plus de 50 % de vos salariés	38
	– Qui décide ?	38
	– La recommandation favorable.	38
	– La marge de sécurité	39
	– Ne pas plaire à tous.	39
	B- La nécessité d'être membre en règle.	39
	C- Les représentants élus.	40
	– Les élus ont un but	41
	– L'employeur doit accepter ces élus	41
	– Le nombre	41
	D- Le président	41
	E- Le permanent syndical	42
	– Son origine.	42

	– La nouvelle génération	43
F-	La centrale syndicale	44
	– Le syndicat indépendant.	44
	– Les centrales en général	44
G-	Le syndicat local	44
H-	La formation du comité syndical et son nombre	45
I-	Le comité de moyens de pression	46
J-	La Commission des relations du travail	47
	i) Les moyens de pression.	47
	ii) La négociation de bonne foi	47
	iii) Le vote sur les dernières offres patronales	47
K-	Les communications	47
3.	L'obtention d'informations.	48
A-	Internet	49
	– Les sites	49
	– Google et autres moteurs de recherche.	49
B-	Le réseau des collègues	49
C-	Votre consultant en relations du travail.	50
4.	Vos outils de travail.	51
A-	L'imagination	51
B-	L'argumentation.	52
C-	L'écoute active	53
D-	La patience	55
E-	Faire connaître votre contexte actuel	55

5.	Les situations de récupération	57
6.	Quelques mots d'encouragement	59
	A- La rareté des conflits	59
	B- Vous êtes apte	59
	C- Vous êtes prêt	60
7.	Liste des sites Internet syndicaux	62
	CHAPITRE IV – L'ORGANISATION.	65
1.	La formation de vos comités	66
	A- Un comité interne de négociation (comité élargi) : qui et quand ?	66
	B- Le comité de négociation : qui et combien ?	67
	– Le ratio	67
	– La composition	67
	– Qui doit être exclu ?	68
	– Contrôler les situations émotives	69
	C- Les modifications possibles de votre comité	69
	– Le président directeur général.	69
	– Les invités	70
	– La répudiation	70
2.	La construction du dossier préparatoire	72
	– Introduction.	72
	A- L'historique des négociations antérieures	72
	B- L'historique de la vie de la convention collective	73
	i) L'historique des griefs.	73

ii)	Les récriminations de vos cadres	75
iii)	Les lettres d'entente	75
C-	Les informations statistiques et les comparaisons	76
-	Les points de comparaison.	78
D-	Les calculs préliminaires et les listes qui faciliteront votre travail	79
3.	Liste de vérification, tableaux, formulaires et modèles	81
-	Formulaire pour enquête auprès de vos gestionnaires de premier niveau concernant les difficultés d'application de la convention collective	81
-	Informations accessibles sur le plan statistique	84
-	Exemples de tableaux comparatifs de conventions collectives	86
CHAPITRE V – LES RENCONTRES		89
1.	La première rencontre interne : définir vos objectifs	90
-	Quand ?	90
-	Le normatif et le monétaire	90
-	Les objectifs du syndicat.	91
-	Préparer la présentation de vos objectifs.	91
-	La revue des objectifs à moyen terme	91
-	La durée	92
-	Les priorités	93
-	Le nombre	93
-	Ne négocier que le nécessaire	93
-	Certaines pratiques passées	94
2.	Définir votre position ultime.	95
A-	Le test à utiliser	95

B-	Le contexte factuel.	96
i)	La situation financière.	97
–	Quand votre faiblesse devient votre force	97
ii)	L'image et la clientèle	98
iii)	Le ratio des coûts de main-d'œuvre	98
iv)	L'état de la concurrence.	98
v)	Le fonds de grève du syndicat	99
vi)	L'inventaire.	99
C-	Le contexte humain	99
i)	La nervosité de vos patrons	99
ii)	La représentativité du syndicat	100
iii)	Avoir raison.	100
iv)	Vos relations du travail actuelles	101
v)	Les négociations antérieures	101
3.	Le début des négociations.	102
A-	Doit-on envoyer un avis de négociation ?	102
B-	Le protocole de négociation.	103
–	Le huis clos.	103
–	La pratique antérieure	104
–	Vivre avec son historique.	104
–	La souplesse	104
C-	La procédure de dépôt des demandes de chacun	104
–	La pratique habituelle.	104

– L'approche recommandée	104
– La consultation du syndicat	105
D- La détermination du début des négociations	105
– Les négociations normales	105
– Les négociations hâtives	106
E- Les discussions lors de la première rencontre.	107
– Un survol.	107
– La fixation des dates	107
– Convertir des rencontres prévues en journées de préparation	108
F- Le contrôle des textes	108
– Comment ?	108
– Les zones grises	109
– Le contrôle du temps	109
– La réflexion.	110
G- Les encouragements et les mises en garde	110
H- Liste de vérification et modèles de protocole de négociation et d'avis de négociation.	110
– Liste préparatoire à la première rencontre et au protocole de négociation	111
– Confirmation du protocole de négociation	113
– Avis de négociation	115
CHAPITRE VI – LE DÉROULEMENT DE LA NÉGOCIATION	116
1. La cadence et les progrès	117
A- Votre approche	117
– Le dialogue.	117

– Les objections de l’autre partie	117
– La cordialité	118
B- Lors de la première rencontre.	118
– Ce qui ne doit pas être présenté	118
– Ce qui doit être présenté	118
– Les commentaires syndicaux.	119
– Votre présentation.	120
– Un survol et quelques petites ententes	121
– Les perceptions inexactes.	121
C- Les progrès en clauses normatives	122
– Les demandes nombreuses.	122
– Le retour de vieilles demandes	123
– Les problèmes théoriques	123
– Attention au lancer de retour	123
– Procéder par étape	123
– La logique est de votre côté	123
– Trop de non	124
– La gestion demeure votre prérogative	124
– Réunir des sujets communs	124
– Réduire les clauses en suspens au minimum.	125
– Le transfert du normatif au monétaire	125
D- Des discussions sur le monétaire.	126
– Offrir peu, sans insulter.	126
– Chiffrez les demandes syndicales	127

– Votre message	127
– Le moment opportun	128
• Le dépôt	128
• Le retour	129
• Que faire ?	129
– Le rejet de la première offre	130
– Le dernier petit effort	131
– Un document signé ?	131
2. Les tactiques et stratégies : un point de vue pratique	132
– Mises en garde.	133
– L'intimidation	133
– Petit pas	134
– Le partenaire têtu	134
– Divisions artificielles	135
– Surprise.	135
– Négociations de couloir	135
– Les fausses sorties	136
– Le temps	136
– Décompression	137
– Dévoilement	137
– Déplacement	138
– Solution provisoire	138
– Promesses inconditionnelles	138
– Alternative	138

– Conclusion sur les tactiques de négociation	139
3. La conciliation	140
A- Les rencontres de conciliation	141
i) La préparation	141
ii) La première rencontre	141
iii) Les autres rencontres.	142
iv) Le rapport du conciliateur.	142
 CHAPITRE VII – L’ENVIRONNEMENT JURIDIQUE DE LA CONVENTION COLLECTIVE	 143
1. Les règles prévues au <i>Code du travail</i>	144
A- L’accréditation et sa protection	144
– Le syndicat certifié	144
– Les salariés visés.	144
– La majorité	145
– Les associations d’employés sans accréditation	145
– Entraver les activités	146
– Le propriétaire de la convention collective	146
– La surprotection des représentants syndicaux	146
– Le congédiement et la réintégration provisoire	147
– Quelques cas vécus	147
B- La convention collective.	148
i) Une entente	148
ii) Écrite.	148
iii) Les conditions de travail.	148

iv)	Les limites	149
v)	La durée	150
vi)	Le dépôt de la convention collective	150
C-	La <i>Loi sur les normes du travail</i> , la <i>Charte des droits et libertés de la personne</i> et la <i>Loi sur la santé et la sécurité du travail</i> : doit-on les reproduire ?	150
D-	La <i>Loi sur les normes du travail</i> et votre convention collective	152
	– Le salaire	152
	– Les heures de travail	152
	– Les heures supplémentaires	153
	– Les congés fériés	153
	– Les vacances	153
	– Les périodes de repos, pauses et repas	153
	– Le harcèlement psychologique	154
	– Le licenciement collectif	154
	– L'uniforme	154
E-	L'article 45 du <i>Code du travail</i> : la transmission d'entreprise et la sous-traitance	154
	– L'achat d'actions	154
	– La faillite	154
	– La sous-traitance	155
	– L'effet sur l'exercice du droit de grève	156
	– La concession partielle réelle	156
F-	Le maintien des conditions de travail en cours de négociation	156
	– L'acquisition du droit de grève	157
	– L'interdiction d'entraver la production	157
	– Cas vécus	157
	– Les moyens de pression prohibés	158

2.	Le droit de parole de l'employeur	160
	– Cas vécus.	163
	• Liberté d'expression de l'employeur reconnue	163
	• Liberté d'expression de l'employeur non reconnue	163
3.	Le vote sur les dernières offres	165
4.	L'imposition de la convention collective	166
5.	Les services publics, parapublics et essentiels	167
CHAPITRE VIII – LES CONFLITS, MOYENS DE PRESSION ET BRISEURS DE GRÈVE		168
1.	L'exercice du droit de grève	169
2.	Les moyens de pression	170
	– Les affiches et macarons	170
	– Cas où l'interdiction d'affichage était justifiée	170
	– Cas où la liberté d'expression protégeait l'affichage	170
	– L'escalade	171
	– La réputation	171
3.	Le piquetage	173
	– La définition et ses limites	173
	– Le piquetage secondaire	174
	– Le piquetage sans droit de grève ?	174
4.	Les dispositions anti-briseurs de grève	176
	– L'historique de la loi	176
	– L'analyse des interdictions	176
	– Les cadres	178
	– Les mesures d'urgence	179
	– Les bénévoles	179

5.	Se préparer au conflit	181
	– Être prêt à transférer vos opérations	181
	– Aviser vos clients ?	181
	– Libre accès	181
	– Quelques suggestions.	182
6.	Autres décisions par anticipation	184
	A- Les salaires à maintenir	184
	B- Les assurances collectives	184
	C- Le solde des salaires et vacances	185
	ÉPILOGUE	186
	– <i>La négociation à distance</i>	187
	BIBLIOGRAPHIE	189
	TABLE DE LA JURISPRUDENCE	191
	INDEX ANALYTIQUE	195
	NOS PARUTIONS ANTÉRIEURES	211
	COMMENT TENIR À JOUR VOTRE INFORMATION	213