



Lignes directrices sur les comités consultatifs patronaux-syndicaux

Publié : le 01 avr. 2005

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2005

Publié par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
90 rue Elgin, Ottawa, Ontario, K1A 0R5, Canada

N^o de catalogue BT43-136/2005F-PDF
ISBN : 978-0-660-09804-3

Ce document est disponible sur Canada.ca, le site Web du gouvernement du Canada.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé
pour désigner tant les hommes que les femmes.

Also available in English under the title: Guidelines for Labour-Management Consultation Committees

Lignes directrices sur les comités consultatifs patronaux-syndicaux

1. Introduction

Règle générale, on admet que de bonnes relations de travail vont de pair avec une bonne gestion des ressources humaines. La consultation, caractérisée par la communication et par le maintien du dialogue entre la direction et les agents négociateurs, favorise l'amélioration de leurs relations. À cet égard, il est primordial que les dirigeants supérieurs, tant ceux de la gestion que des agents négociateurs s'engagent à promouvoir ainsi qu'à améliorer de façon soutenue ce processus. La consultation est essentielle au développement des relations entre les parties, il s'agit d'un processus constant qui dépasse le cadre strict des réunions entre les parties.

L'instauration de ces comités de consultation efficaces exigera un changement culturel pour les parties concernées. Néanmoins, l'établissement de relations fondées sur la confiance et le respect mutuel ainsi que sur le partage de l'information et de points de vue s'avèrent être des pratiques avantageuses pour les deux parties.

Les présentes lignes directrices ont pour objet d'établir un cadre de mise sur pied et de fonctionnement des Comités consultatifs patronaux-syndicaux (CCPS) qui aidera les parties à fonctionner efficacement afin d'améliorer leur milieu de travail.

2. Fondement législatif

La [Loi sur les relations de travail dans la fonction publique](#) (LRTFP, section 8), promulguée par la [Loi sur la modernisation de la fonction publique](#), renferme une disposition en vertu de laquelle les administrateurs généraux doivent, après consultation des agents négociateurs, mettre sur pied un comité consultatif aux fins de l'échange de renseignements et pour obtenir des opinions et des conseils au sujet des enjeux du milieu de travail.

La loi prévoit que les questions portant sur le milieu de travail qui peuvent faire l'objet de consultation incluent entre autres le harcèlement en milieu de travail, la communication sur les actes fautifs au sein de la fonction publique et la protection des fonctionnaires contre les représailles lorsqu'ils communiquent ces renseignements.

3. Application

Les présentes lignes directrices s'appliquent aux ministères et organismes dont le nom figure aux annexes I et IV de la [Loi sur la gestion des finances publiques](#), et pour qui l'employeur est le Conseil du Trésor (c.-à-d., [l'administration publique en général](#)).

4. Terminologie

Les définitions des divers termes (p. ex. : agent négociateur, unité de négociation, commission (Commission de travail de la fonction publique - CRTFP), employé, employeur) utilisées tout au long des présentes lignes directrices se trouvent dans la [LRTFP](#).

5. Consultation - Définition

La consultation est un processus qui, à l'échelon compétent pour traiter d'un sujet donné, (c'est-à-dire au niveau national, régional, local, sectoriel ou d'un groupe professionnel particulier), consiste à chercher et à fournir des renseignements et des conseils, à échanger des points de vue et à discuter d'enjeux dans un climat de confiance et de respect mutuel. Pour être efficace, le processus doit être appuyé par l'engagement franc et honnête des deux parties quant au partage de l'information et à l'écoute des opinions, des observations, et des recommandations réciproques, avant que les décisions ne soient prises. Dans cette perspective, ce processus permet à chaque partie de saisir l'ensemble des conséquences des décisions et actions sur leurs intérêts légitimes.

Certaines exigences doivent toutefois être respectées. En voici quelques-unes :

- les droits de la direction et des agents négociateurs ne doivent pas être négligés, bafoués ou réduits;
- les dispositions des conventions collectives et les dispositions législatives, ainsi que leur portée intentionnelle doivent être prises en compte et respectées;
- les sujets pour lesquels d'autres mécanismes ou institutions sont prévus (p. ex. : santé et sécurité au travail, questions relatives au Conseil national mixte) doivent normalement être traités au sein des comités ou organismes compétents en la matière;
- les griefs ou les problèmes individuels ne doivent pas être discutés d'une façon qui enfreint la confidentialité. Nota : les griefs peuvent être discutés d'une manière générale afin d'en dégager des tendances ou des causes pour ainsi faciliter la solution de problèmes.

En règle générale, les sujets devraient être abordés au niveau approprié (p. ex. : national, régional, local, sectoriel ou selon le groupe professionnel) pour résoudre une question ou un problème. Des discussions peuvent toutefois avoir lieu au sujet de questions ayant des répercussions extérieures au niveau de la discussion notamment pour :

- éclairer la question à l'étude;
- expliquer ou de définir l'application d'une politique relative à la question;

- exposer des problèmes liés à la question en vue de réduire la tension et de favoriser la compréhension entre les parties concernées;
- communiquer de l'information, le cas échéant, à d'autres niveaux de la direction.

Dans l'ensemble d'une organisation, les représentants membres des CCPS, devraient s'assurer de partager une même compréhension de cette approche lorsqu'ils entreprennent l'examen d'une question. Dans cette perspective, les participants peuvent discuter du processus même ou envisager une formation conjointe.

6. Composition et structure des comités

La structure du comité est établie en consultation avec les agents négociateurs. Le principal CCPS est normalement établi au niveau national entre la direction et l'ensemble des agents négociateurs qui représentent les fonctionnaires. Les parties peuvent ainsi convenir de former des comités de consultation distincts pour certains agents négociateurs. Des sous-comités peuvent être formés lorsqu'il s'agit de traiter d'un sujet en profondeur ou lorsque la participation d'un agent négociateur en particulier est nécessaire ou encore si une question se rapporte particulièrement aux membres représentés par un agent négociateur. Au moment de mettre sur pied un CCPS, les parties doivent chercher à assurer une participation équitable (c.-à-d. une représentation équilibrée). Cela inclurait, par exemple, la nomination de coprésidents des deux parties.

Les représentants désignés doivent inclure des personnes qui au sein de l'administration sont en mesure de prendre des décisions et de discuter des sujets qui font l'objet de préoccupation.

Une structure de CCPS plus élaborée peut s'avérer nécessaire et prévoir différents niveaux de comités reflétant le contexte des opérations des organisations visées, c'est-à-dire national, régional, local, sectoriel ou selon un groupe professionnel. Au niveau national, les parties doivent examiner les besoins organisationnels et ainsi déterminer quelle est la structure ou la sous-structure de comité, ou les deux, qui répond aux besoins.

Sur consentement mutuel des parties, le comité peut inviter d'autres personnes à assister aux réunions afin de fournir des conseils ou de l'information concernant un sujet donné inscrit à l'ordre du jour ou établir des sous-comités si un sujet requiert une étude approfondie. La consultation devrait se faire avec la participation des gestionnaires appropriés et avec les responsables des ressources humaines sur les questions requérant leur compétence.

La direction assurera le soutien administratif du comité (c.-à-d. un secrétaire de comité).

La participation de substituts ou de remplaçants à une réunion donnée du CCPS doit être tenue au minimum, La stabilité au titre de la participation fait partie de l'engagement pris au moment de se joindre à un CCPS, car elle permet d'assurer le maintien des relations et la continuité dans la gestion des dossiers.

7. Protocoles

7.1 Mandat

Le mandat des CCPS devrait être préparé conjointement et peut prévoir une disposition permettant aux parties de soumettre des modifications de temps à autre. Ce mandat devrait prévoir des dispositions portant sur les règles protocolaires qui suivent ainsi que sur la composition et la structure du comité. Un modèle-type de mandat est inclus à l'annexe A du présent document.

7.2 Calendriers des réunions

Il faut prendre en compte la nécessité de tenir au moins deux réunions par année au niveau national, qu'elles soient formelles ou non, bien que le comité désire se réunir plus fréquemment lorsque l'une ou l'autre des parties soulève des questions de grande importance. Selon un agent négociateur ou la structure ou la taille d'un ministère ou d'un organisme en particulier et du niveau du CCPS, des réunions pourraient être tenues plus fréquemment. L'aspect formel de ces réunions peut varier selon le niveau du CCPS ou l'envergure du milieu de travail, toutefois cela devrait faire l'objet d'un consentement.

7.3 Endroit, heure et frais des réunions

Les réunions du comité doivent être tenues dans les locaux de l'employeur et aux heures déterminées suivant le consentement mutuel des parties. Les réunions doivent se tenir pendant les heures de travail. Certains participants peuvent ne pas disposer des ressources et de l'information requises pour assister aux réunions de sorte que de l'aide financière ou une autre forme de soutien peut s'avérer nécessaire afin d'assurer leur représentation. Cette aide pourrait prévoir le maintien de leur rémunération pour la préparation et le suivi de la réunion et les frais de voyage reliés à la réunion. En toutes circonstances, les dispositions de la convention collective ou les modalités d'emploi applicables, ou les deux, concernant le temps de déplacement et les congés pour affaires syndicales doivent être observées. Les représentants membres du comité ou les autres employés qui sont invités maintiennent leur salaire normal lorsqu'ils assistent aux réunions.

Au besoin, les membres d'un CCPS peuvent participer à une réunion par téléconférence.

Les réunions se déroulent conformément à la Politique sur les langues officielles du Conseil du trésor.

7.4 Ordres du jour

Les coprésidents préparent l'ordre du jour et en discutent, avec la participation des membres du comité et, selon le cas, des

sous-comités locaux, régionaux, sectoriels, ou d'un groupe professionnel particulier et ce, avant chaque réunion. Des points additionnels peuvent être inscrits à la réunion si les parties sont d'accord et des questions urgentes peuvent être ajoutées à l'ordre du jour en tout temps.

Les représentants au sein du comité qui demandent d'inscrire des points à l'ordre du jour au secrétaire du comité, devraient les accompagner des notes explicatives ou des documents pertinents, ou des deux. La portée des points à discuter doit faire état du niveau de consultation (p. ex. : national, régional ou local). L'ordre du jour et les documents afférents doivent être produits dans les deux langues officielles conformément à la Politique sur les langues officielles du Conseil du Trésor.

Les ordres du jour des réunions, précisant l'heure et l'endroit de la réunion, doivent être remis le plus longtemps possible à l'avance. S'il y a des documents à lire avant une réunion donnée, une période doit être accordée pour permettre aux membres du CCPS d'en prendre connaissance.

7.5 Compte-rendu des réunions

Le secrétaire du CCPS veille à ce qu'un compte-rendu soit rédigé et diffusé avec célérité après chaque réunion. Les sujets qui ont été discutés ainsi que les consensus ou les désaccords entre les parties devraient être repris dans le compte-rendu, ce dernier étant approuvé par les co-présidents. Les représentants doivent discuter avec leurs collègues des sujets d'intérêt et des mesures à prendre par suite des réunions, de manière à accélérer le processus. Des dates limites doivent être fixées au titre des mesures à prendre afin d'assurer le suivi des dossiers et la présentation de comptes rendus aux représentants du CCPS.

Les documents écrits qui doivent être rendus publics par suite d'une consultation doivent être approuvés par le comité. Ils doivent aussi être disponibles dans les deux langues officielles.

8. Évaluation de la qualité de la consultation et de ses résultats

Il est fortement recommandé aux parties de faire une évaluation périodique portant sur le fonctionnement du CCPS ou de ses sous-comités.

Parmi les indicateurs de succès qui peuvent servir à mesurer la performance, citons les suivants :

- Des comités de consultation sont en place et jouent un rôle utile (p. ex. : ils affichent un taux de participation élevé et sont productifs).
- La consultation et le dialogue sont continus et ne se limitent pas à des réunions formelles. La consultation est perçue favorablement et est constructive. Les participants perçoivent qu'ils ont la possibilité de soumettre des questions et constatent que ces dernières sont traitées sérieusement. Les participants estiment que leur implication est appréciée.
- Les discussions sont franches, et les deux parties réalisent leurs objectifs.
- Les relations syndicales-patronales s'améliorent, (c.-à-d. qu'il y a un lien de confiance et un respect mutuel entre les parties, et que les attitudes et les compétences qui favorisent une consultation utile sont favorisées).
- Il y a amélioration du milieu de travail en général, comme en font foi les sondages périodiques menés auprès des employés.

On trouve à l'annexe B des présentes lignes directrices un outil qui a été mis au point afin d'aider les divers CCPS à mesurer leur rendement.

9. Pratiques exemplaires

Certains ministères ont déjà en place des comités consultatifs qui semblent bien fonctionner, par exemple citons les ministères de la Défense nationale, Pêche et océans, Industrie, Passeports, et Ressources naturelles. Leur processus de consultation traite de la structure de consultation, de la préparation et du déroulement des réunions, de la composition des membres du comité, et des initiatives d'évaluation du processus. Vous pouvez obtenir de l'information quant à leur expérience en contactant les responsables de leur service ministériel des ressources humaines.

10. Documents de référence

- [Loi sur la modernisation de la fonction publique](#)
- [Loi sur les relations de travail dans la fonction publique](#)
- [Loi sur la gestion des finances publiques](#)
- [Loi sur les langues officielles](#)
- [Loi canadienne sur les droits de la personne](#) (notamment sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation)
- [Politique sur l'obligation d'accommodement des personnes handicapées dans la fonction publique fédérale](#)
- [Règlement et règles de procédure de la Commission des relations de travail de la fonction publique](#)
- Travailler ensemble dans l'intérêt public (également connu sous le nom de Rapport Fryer, juin 2001)

11. Bibliographie

Les publications suivantes constituent des lectures intéressantes au sujet des CCPS et peuvent être utiles aux organisations qui veulent mettre sur pied des comités initiaux ou celles qui veulent améliorer le rendement de leurs comités existants.

- Jonathan Brock et David B. Lipsky, Eds, *Going Public: The Role of Labor-Management in Delivering Quality Government*

- Services, Industrial Relations Research Association, University of Illinois at Urbana-Champaign, 2003.
- Fisher, Ury et Patton, *Getting to Yes*, Penguin Books, 1983.

12. Demandes de renseignements

Les demandes de renseignements doivent être acheminées aux agents ministériels des ressources humaines, qui peuvent à leur tour les transmettre aux organisations suivantes :

Secteur des relations de travail
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

13. Annexes

- A. Exemple de mandat
- B. Outil d'évaluation (à suivre)

Annexe A - Modèle de mandat du CCPS

(Nom du ministère)

(Nom de l'unité de négociation)

Comité de consultation patronale-syndicale

Mandat

Introduction

Le présent document résume les protocoles dont ont convenu les parties à cet accord pour la création et le fonctionnement du Comité de consultation patronale-syndicale (CCPS) prévu à l'article 8 de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*.

Le mandat peut faire l'objet de modifications pendant toute réunion ordinaire ou spéciale du CCPS. Tous les membres du comité, des sous-comités ou des groupes de travail respecteront ce mandat.

But du CCPS

La consultation est un processus qui consiste à demander et à fournir des renseignements et des conseils, à échanger des points de vue et à discuter de questions à un niveau (p. ex. national, régional, local, sectoriel ou à celui d'un groupe professionnel particulier) convenant à l'examen et au règlement des problèmes et dans un climat de confiance et de respect mutuel. Pour que le processus soit efficace, il faut que les deux parties se soient engagées de manière sincère et honnête à partager l'information et à écouter les opinions, les observations et les recommandations de l'autre avant de prendre des décisions. Cela permet aux parties de comprendre toutes les répercussions des décisions et des mesures à prendre sur leurs intérêts légitimes.

Le CCPS vise à servir de tribune de consultation significative entre l'employeur et les représentants de l'agent négociateur, tribune où il est possible d'échanger des renseignements et des avis sur des questions liées au milieu de travail.

(Ajouter une liste d'activités, si on le désire.)

Composition et structure

Le CCPS sera structuré de la façon suivante :

Représentants de l'employeur

- Sous-ministre
- Sous-ministres adjoints
- Premiers dirigeants
- Autres membres de l'effectif ministériel de cadres supérieurs pouvant être touchés par les points à l'ordre du jour
- Chef des RH

Niveau Représentants de l'agent

- Président national

Niveau national	Représentants de l'agent négociateur	<ul style="list-style-type: none"> • Vice-présidents nationaux • (Autres personnes - à déterminer par l'agent négociateur)
	Personnes-ressources	<ul style="list-style-type: none"> • Secrétaire • Adjoint administratifs • Chef des RT • Conseillers techniques ou spécialisés • Autres personnes jugées nécessaires par les parties
	Représentants de l'employeur	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur général régional • Directeurs régionaux • Chef des RT régional
Niveau régional (s'il y a lieu)	Représentants de l'agent négociateur	<ul style="list-style-type: none"> • Vice-présidents régionaux • (Autres personnes - à déterminer par l'agent négociateur)
	Personnes-ressources	<ul style="list-style-type: none"> • Secrétaire • Autres personnes jugées nécessaires par les parties
Niveau local (s'il y a lieu)	Représentants de l'employeur	<ul style="list-style-type: none"> • Représentant ministériel principal • Gestionnaire hiérarchique principal • Principal responsable des RH
	Représentants de l'agent négociateur	<ul style="list-style-type: none"> • Déterminé par l'agent négociateur
	Personnes-ressources	<ul style="list-style-type: none"> • Secrétaire • Autres personnes jugées nécessaires par les parties

Les parties peuvent convenir de créer des sous-comités ou des groupes de travail qui seront chargés d'étudier en détail des sujets ou des questions en particulier.

(Ajouter une section concernant les rôles et les responsabilités, si on le désire.)

Réunions

Le nombre de réunions par année recommandé est le suivant :

- Niveau national : (ajouter le nombre et les caractéristiques nécessaires)
- Niveau régional : (ajouter le nombre et les caractéristiques nécessaires)
- Niveau local : (ajouter le nombre et les caractéristiques nécessaires)

D'autres réunions peuvent être convoquées s'il est nécessaire de tenir des consultations à propos de questions urgentes qui doivent être réglées avant la prochaine réunion ordinaire du CCPS prévue.

Des séminaires permettant une consultation et un dialogue plus étendus peuvent aussi être organisés. (Ajouter une note concernant la fréquence des séminaires et la participation requise.)

Lieu, date et coût des réunions

Les réunions du CCPS auront lieu au (ajouter l'adresse) le (préciser quand, p. ex. le premier lundi de février et de septembre).

Les représentants du Comité seront protégés contre toute perte de rémunération ordinaire attribuable à leur participation aux réunions. (Ajouter des précisions, si on le désire.)

Ordres du jour

Les membres du CCPS doivent transmettre les points à l'ordre du jour au secrétaire du Comité assez tôt pour qu'il soit possible de distribuer l'ordre du jour et tout document connexe au moins une semaine avant la tenue de la réunion prévue. Les membres peuvent discuter de points ne figurant pas à l'ordre du jour avec l'approbation des parties.

Comptes rendus des réunions

Le secrétaire du CCPS garde trace de tout ce dont le Comité discute. Un compte rendu est préparé et distribué le plus tôt possible après une réunion. (Ajouter des précisions, si on le désire.)

Langue

Les réunions doivent se dérouler conformément à la Politique sur les langues officielles du Conseil du Trésor.

Approbation

Le présent mandat a été approuvé par le CCPS à (lieu) le (date).

Coprésident représentant l'employeur

Coprésident représentant l'agent négociateur