

Démêler les manipulations de l'employeur à propos de l'arbitrage

Paddy Musson et Phil Cunnington

Comme un boxeur à moitié dans les vapes frappant encore furieusement un dernier coup juste avant de s'écrouler sur le plancher du ring, la direction des collèges de l'Ontario s'est montrée un tantinet imprévisible ces derniers jours en ce qui concerne les négociations du personnel scolaire.

Il est essentiel que les membres du personnel scolaire sachent ce qui s'est réellement passé depuis mercredi dernier.

Mercredi dernier, l'équipe de négociation du SEFPO s'est résolue au fait qu'elle avait épuisé tous ses moyens de conciliation. L'employeur s'obstinait encore à refuser de négocier sérieusement sur la qualité de l'éducation. Ainsi, il était devenu impossible de négocier une entente. Une fois de plus, la situation ne paraissait offrir aucune issue favorable.

Pour sortir de cette impasse, l'équipe du SEFPO a demandé à l'employeur de consentir à une procédure « d'arbitrage volontaire exécutoire », selon les termes de la *Loi sur les négociations collectives dans les collèges*. L'employeur a refusé. L'employeur a offert au syndicat de s'en remettre à un arbitre des dernières offres, conformément à la partie V de la *Loi*, intitulée « Choix des dernières offres ».

C'est alors que Chris Bentley est descendu dans l'arène. Le ministre de la Formation et des Collèges et Universités a déclaré aux médias que, étant donné que les parties devaient se résigner à en venir à l'arbitrage pour résoudre le conflit en cours, les piquets devraient tomber.

Avocat de formation, Monsieur Bentley aurait dû réfléchir. Si l'équipe du SEFPO avait mis fin à la grève avant que l'on ne convienne de soumettre le différend à l'arbitrage, l'employeur n'aurait pas été pressé de concéder quoi que ce soit au personnel scolaire. Nous serions de retour à la case Un, soit exactement là où nous étions le 6 mars dernier.

Ce n'est pas *pour rien* que la grève n'a pas pris fin mercredi dernier. La formule d'arbitrage utilisée pour régler un différend est critique. Extrêmement critique.

Arbitrage c. arbitrage des offres finales (choix des dernières offres)

La *Révision du Code canadien du travail* stipule que « l'arbitrage exécutoire » « doit être un prolongement de la négociation collective puisqu'il permet de résoudre des questions sur lesquelles les parties n'ont pu s'entendre ».

Dans le cadre d'un arbitrage exécutoire, les parties acceptent de soumettre à un arbitre toutes les questions encore en litige. Une fois qu'on a choisi l'arbitre, les deux parties sont invitées à présenter leurs points de vue, leurs preuves et leurs arguments – un peu comme dans une instance judiciaire. Chaque partie entend ce que l'autre partie a à dire, et chaque partie a l'occasion de réfuter l'argument de l'autre partie.

La formule d'arbitrage exécutoire se fie sur l'aptitude de l'arbitre à faire le tri parmi les points en litige afin de ne conserver que les éléments clés et de rejeter ceux qui auraient été éliminés dans le cadre de négociations collectives normales. C'est également à l'arbitre qu'il revient de

rendre des décisions raisonnables en ce qui concerne les points clés et d'élaborer une entente proche de ce à quoi les parties auraient pu raisonnablement conclure à la table de négociation.

Dans le cadre du processus habituel d'arbitrage des différends, l'arbitre connaît l'importance de chaque point en litige, a une bonne idée des écarts qui séparent les deux parties et entrevoit parfois la marche à suivre pour en arriver à une décision qui constitue un compromis pour chacune des parties.

En prenant sa décision, l'arbitre se repose autant que possible sur l'évidence empirique.

Avec l'arbitrage exécutoire pour mettre fin à un arrêt de travail, la grève ou le lockout prend fin et les employés retournent au travail en attendant la résolution du conflit. La décision finale est modelée sur la prise de position des deux parties. Normalement, ni l'une ni l'autre des parties ne quitte la table avec le sentiment d'une victoire ou d'une défaite totale. La décision reflète habituellement les idées des deux parties.

Jeudi dernier, l'employeur n'en avait que faire d'une résolution. Il a déposé trois options :

1. **Négocier une entente.** Notre équipe avait déjà essayé de le faire. L'appel à la négociation pourrait être interprété comme une manœuvre dilatoire.
2. **Soumettre l'offre de l'employeur à un vote.** Un vote servirait également à gagner du temps. Sans progrès du côté de la qualité de l'éducation, il n'y aurait aucune raison de croire que le personnel scolaire ne rejeterait pas une fois de plus la même offre (avec quelques changements mineurs) qu'il avait rejetée avant cela.
3. **Consentir à « l'arbitrage des offres finales » (AOF).**

Avec la formule de l'arbitrage des offres finales, ou choix des dernières offres, chaque partie présente une offre définitive à l'arbitre des dernières offres. Ce dernier choisit entre l'offre de l'employeur et l'offre du Syndicat. Il n'est pas responsable de formuler une entente. Une partie gagne, l'autre perd.

L'AOF est donc un processus qui s'écarte de la formule consistant à chercher à reproduire le règlement auquel on aurait pu arriver à la table de négociation, dans l'espoir que la possibilité de tout perdre incitera les parties à être plus conciliantes.

Tant en théorie qu'en pratique, l'AOF n'est recommandé que lorsqu'un seul point en litige est sur la table, comme les salaires, par exemple. (C'est pourquoi on l'utilise parfois lorsque des équipes de base-ball de ligue majeure essaient de s'entendre sur le salaire d'un de leurs joueurs.) Quiconque exerce ou enseigne dans le domaine des relations du travail ne recommanderait pas de résoudre des questions complexes comme la charge de travail du personnel scolaire au moyen de cette formule.

La Révision du Code canadien du travail stipule que :

Le fait de choisir l'une des deux offres suppose qu'il y a un gagnant et un perdant. Lorsque l'AOF fait partie d'un accord de retour au travail, le climat malsain à l'origine des moyens de pression qui ont été exercés se trouve renforcé par le phénomène de polarisation et par le fait que le gagnant l'a emporté sur toute la ligne...

La formule du gagnant et du perdant s'avère encore plus critique quand le différend qui oppose les parties met en cause des changements radicaux dans les règles de travail plutôt que des considérations salariales, situation qu'on rencontre beaucoup plus souvent depuis quelques années. Il s'avère souvent impossible de présenter une offre qui ne touche qu'une partie du cadre de travail. La logique suivant laquelle l'AOF force chaque camp à restreindre le plus possible ses exigences ne tient plus lorsque les points en litige portent sur des règles de travail complexes, sur l'ancienneté, sur le régime de pension ou sur la sécurité d'emploi, ou encore que les négociations achoppent sur des questions de cet ordre...

Dans une économie de plus en plus concurrentielle, la négociation collective porte sur une foule de problèmes complexes qui ne peuvent être tranchés de façon catégorique. Le fait de recourir à l'AOF pour régler des questions d'une telle complexité contraint l'une des parties à accepter un changement radical et l'autre à rejeter ce changement. Si l'on impose l'acceptation du changement, les employés ont l'impression d'avoir tout perdu et peuvent se montrer peu empressés à s'adapter au changement en question, ce qui, en soi, risque de vouer l'entreprise à l'échec. Par contre, si l'on impose le rejet du changement, l'employeur peut se voir dans l'incapacité d'apporter un changement qui, dans les faits, peut être rendu nécessaire par le contexte de la concurrence, et ce, pour toute la durée de la convention collective. C'est ce qui amène certains esprits critiques à voir dans cette forme d'arbitrage un processus dont on sort perdant plus souvent qu'à son tour.

Vendredi soir dernier, la logique a pris le dessus. Après maintes fanfaronnades et valse-hésitations (et longtemps après les nouvelles de 18 h), la direction des collèges a consenti à la proposition du SEFPO de soumettre le différend à l'arbitrage exécutoire. Piquée par la défaite, elle n'a toutefois pas su s'arrêter là.

Samedi après-midi, l'ACAATO a tenté de faire passer un de ses communiqués de presse pour un communiqué du SEFPO en lui donnant le titre retors de « Corrections aux communiqués de presse du SEFPO ». (Elle a en fait réussi à tromper *Soo News*, une station de radio de London, et probablement d'autres bureaux de presse.)

Dans une piètre tentative destinée à sauver l'honneur, l'employeur a déclaré que l'on n'avait pas consenti à une formule d'arbitrage exécutoire, mais plutôt à une formule de « médiation/arbitrage ». L'employeur essayait de toute évidence de détourner l'attention sur leur échec au niveau de l'AOF. La formule de médiation-arbitrage est un processus dans le cadre duquel les parties négocient avec l'aide d'un médiateur; si une entente ne peut être conclue, le médiateur devient arbitre et élabore l'entente.

Ne vous y trompez pas : la direction des collèges et le Syndicat ont réellement consenti à l'arbitrage exécutoire. L'arbitre William Kaplan encouragera sans aucun doute les parties à s'entendre sur le maximum de points. Toutefois, étant donné que les négociations du personnel scolaire ont déjà eu recours non pas à un, non pas à deux, mais à trois médiateurs compétents, la distinction, ici, entre « médiation-arbitrage » et « arbitrage » est probablement discutable. Monsieur Kaplan imposera l'arbitrage exécutoire pour tous les points qui n'ont pas fait l'objet d'une entente.

Comme si une gaucherie ne suffisait pas, l'employeur s'est tiré dans le pied avec un tromblon en abordant la question du retour au travail. Après avoir aboyé comme des chiens de meute pour que les étudiants retournent immédiatement en classe, seuls deux collèges avaient invité leurs étudiants à temps plein et le personnel scolaire à temps plein à reprendre les cours aujourd'hui. Dix-huit autres commenceront demain; quatre ne le feront même pas avant mercredi.

Notre équipe de négociation du personnel scolaire avait les mains pleines dans cette ronde des négociations, avec un employeur qui se moquait d'aboutir à une entente. Contre vents et marées, notre équipe a trouvé une façon de garder la qualité de l'éducation sur la table de négociation. À l'arbitrage, nos propositions seront évaluées en fonction de leurs mérites. C'est tout ce que nous avons toujours demandé.

Paddy Musson (section locale 110 du SEFPO, collège Fanshawe) et Phil Cunnington (section locale 558, Centennial) ont joué le rôle de coordonnateurs du comité de grève provincial du SEFPO pour le personnel scolaire.