



# CONSEIL FÉDÉRATIF

A2122-CF-082  
Décision

Rapport final du Comité exécutif sur la conduite de son mandat de coordination et sur le résultat des négociations

Sylvain Mallette, Luc Ferland, Nathalie Morel, Alain Marois et Benoît Giguère  
Les 4, 5 et 6 mai 2022

## TABLE DES MATIÈRES

<b>PRÉAMBULE</b> .....	<b>4</b>
<b>1. INTRODUCTION</b> .....	<b>5</b>
<b>1.1 Des négociations sous le signe du changement</b> .....	<b>5</b>
1.1.1 Un contexte politique différent.....	5
1.1.2 Un contexte économique favorable.....	6
1.1.3 Un contexte social en mutation.....	6
1.1.4 Un contexte syndical prometteur.....	7
<b>1.2 Nos attentes et l'appréciation des résultats</b> .....	<b>7</b>
1.2.1 Rappel des orientations.....	8
1.2.2 Rappel de nos priorités.....	8
1.2.3 Nos gains et nos luttes à venir.....	9
<b>2. LA CONDUITE DES NÉGOCIATIONS</b> .....	<b>10</b>
<b>2.1 Chronologie des événements</b> .....	<b>10</b>
<b>2.2 Les structures de négociation</b> .....	<b>11</b>
2.2.1 Le Conseil fédératif de négociation et le Conseil de négociation.....	11
➤ Un fonctionnement perfectible.....	12
2.2.2 Le comité de négociation.....	12
2.2.3 La TRAM et le CAM.....	13
<b>2.3 La coordination des opérations par le CE</b> .....	<b>13</b>
<b>2.4 La mobilisation des ressources humaines</b> .....	<b>14</b>
<b>3. LES OPÉRATIONS</b> .....	<b>14</b>
<b>3.1 La consultation sur les demandes</b> .....	<b>14</b>
<b>3.2 Le cadre stratégique</b> .....	<b>15</b>
3.2.1 La consolidation des appuis.....	15
3.2.2 Les choix déterminants.....	16
➤ Fonder la négociation sur des principes.....	16
➤ Demander la médiation et obtenir un mandat de grève générale illimitée.....	16
➤ Ne pas établir d'alliances stratégiques.....	17
➤ Saisir l'occasion d'un règlement.....	17

<b>3.3 Les communications</b>	<b>17</b>
3.3.1 Les communications internes	17
➤ Le <i>Point négo</i>	17
➤ Le site Web et les médias sociaux	18
3.3.2 Les communications externes	18
➤ Les relations avec les médias et la couverture médiatique	18
➤ La publicité	19
<b>3.4 Le plan et les activités de mobilisation</b>	<b>19</b>
3.4.1 L'élaboration des plans d'action	19
3.4.2 Les grands rendez-vous de mobilisation	20
➤ Le dépôt de nos demandes	20
➤ La tournée provinciale	21
➤ Les 1 000 chaises orphelines	21
➤ La manifestation féministe	21
➤ La manifestation intersyndicale du 31 mars 2021	21
3.4.3 La participation des membres et l'impact des moyens de pression	22
➤ La participation des membres	22
➤ L'évaluation des dirigeants locaux	23
➤ Les actions des syndicats affiliés	23
➤ La gradation des moyens de pression	24
➤ Évaluation générale de la participation	24
<b>3.5 Les slogans</b>	<b>25</b>
<b>3.6 L'adoption de l'entente et l'écriture des textes</b>	<b>26</b>
<b>4. CONCLUSION</b>	<b>26</b>

## **PRÉAMBULE**

Dans le présent document, le Comité exécutif (CE) de la FAE présente au Conseil fédératif (CF) et au Conseil fédératif de négociation (CFN) son rapport final sur la conduite de son mandat de coordination et sur le résultat de la dernière ronde de négociation; se conformant ainsi aux dispositions statutaires.

Dans la première partie, nous évoquerons le contexte qui prévalait au début des négociations et nos attentes en nous rappelant nos orientations et nos priorités pour justifier les résultats qui ont rallié les membres.

Dans la deuxième partie, nous traiterons de la conduite des négociations pour rendre compte de notre mandat de coordination. Nous rappellerons la chronologie des événements et présenterons les structures et les processus décisionnels et opérationnels.

Dans la troisième partie, nous passerons en revue l'ensemble des opérations en faisant état de l'avis des membres et des dirigeants locaux qui ont répondu aux questionnaires que nous leur avons soumis. Il y sera question de la consultation initiale sur les demandes et du cadre stratégique convenu ainsi que des activités de communication et de mobilisation.

La consultation que nous avons menée auprès des membres des syndicats affiliés a permis de recevoir l'avis de près de 1 300 personnes participantes. Nous avons confié la compilation de ces données à une firme de sondage, mais ne prétendons pas qu'il s'agit du reflet exact de l'opinion dans l'ensemble de nos rangs, car la répartition des personnes répondantes n'a pas été établie en fonction du profil des catégories de membres ni de la proportionnalité des syndicats affiliés; certains groupes étant surreprésentés ou sous-représentés dans des proportions parfois importantes. Il n'en demeure pas moins que ces avis ont nourri notre réflexion et que la convergence des réponses dans des pourcentages souvent élevés atteste de leur fiabilité. Nous avons intégré à notre analyse les éléments d'évaluation qui se dégagent de cette consultation et nous remercions tous ceux et toutes celles qui y ont participé.

Nous avons aussi pris connaissance des commentaires reçus lors des rencontres de consultation tenues avec toutes les personnes intervenantes de l'organisation : soit la Direction générale de la FAE, les membres du comité de négociation incluant le porte-parole, le comité d'action-mobilisation (CAM) et la Table des responsables en action-mobilisation (TRAM) ainsi que les personnels au sein de tous les services, qu'ils aient été impliqués directement ou indirectement dans le processus de négociation.

Nous tenons à souligner l'engagement, la disponibilité et la détermination de toutes celles et de tous ceux qui ont contribué à cette négociation, tant au sein des instances que de la permanence, aux niveaux local aussi bien que national.

Sylvain Mallette, Luc Ferland, Nathalie Morel, Alain Marois et Benoît Giguère.

## 1. INTRODUCTION

La négociation s'inscrit toujours dans un contexte à la fois politique, social et économique. Ces considérations déterminent aussi bien les objectifs que les stratégies de négociation. Cette première partie vise donc à rappeler le contexte et les enjeux de la négociation 2020 pour que chacune et chacun puisse évaluer avec justesse la pertinence de nos décisions d'instances et la portée de nos actions collectives.

### 1.1 Des négociations sous le signe du changement

D'entrée de jeu, il faut admettre que la pandémie déclarée quelques mois à peine après le dépôt de nos demandes a imposé un rythme et un échéancier de négociation que nous n'avions ni choisis ni même imaginés. Non seulement nous avons dû affronter cet obstacle en adaptant nos modes de travail et de négociation, mais il nous fallait composer avec le risque de voir nos revendications écartées par la partie patronale qui a d'emblée souhaité bâcler la négociation en début de pandémie. Cette éventualité bousculait soudainement une conjoncture pourtant jugée favorable depuis plusieurs mois. En effet, le contexte économique et financier de l'État différait totalement de celui des deux précédentes négociations. De surcroît, le nouveau gouvernement issu de la Coalition Avenir Québec (CAQ), qui avait indiqué vouloir limiter ses offres salariales au taux d'inflation, s'était pourtant engagé à prioriser des cibles dans la fonction publique en raison des iniquités relatives à la rémunération, mais aussi pour pallier les pénuries de main-d'œuvre. Le personnel enseignant était clairement identifié parmi ces cibles.

Déjà, à la veille de l'élection générale qui avait porté la CAQ au pouvoir le 1<sup>er</sup> octobre 2018, nous avions affiché nos couleurs en rendant publics les résultats d'un sondage Léger révélant l'appui de la population aux propositions des profs, non seulement celles qui concernent la classe, mais aussi celles en matière de financement des écoles publiques. Et aussitôt élu, le nouveau premier ministre déclarait, le 28 novembre suivant : « Pour la première fois depuis les années soixante, l'éducation va être la première priorité du gouvernement [...] ». Il n'aurait pu être question qu'une crise de santé publique, si grave devait-t-elle s'avérer un an plus tard, nous empêche de poursuivre nos objectifs. Rappelons donc les principaux éléments du contexte politique, économique, social et syndical tel qu'il se présentait au début des négociations.

#### 1.1.1 Un contexte politique différent

Sur le plan politique, le gouvernement jouissait non seulement d'une majorité très confortable à l'Assemblée nationale, mais son style de gouvernance « du gros bon sens » l'assurait d'un appui populaire enviable. Sa volonté de changement sur plusieurs fronts, dont ceux de la protection de la langue nationale et de l'amélioration des services directs aux citoyens en éducation et en santé, permettait bien des espoirs. Par ailleurs, son approche « clientéliste » – caractérisée notamment par sa politique d'immigration et l'interdiction du port de signes religieux pour les employés de l'État – suscitait de vives inquiétudes.

Dans ce nouveau contexte, nous ne pouvions prévoir la posture qu'allait adopter ce premier gouvernement de la CAQ en cours de négociation. Ses promesses électorales se traduiraient-elles en offres correspondantes aux tables de négociation? Il aurait été illusoire d'y croire, car nous savions d'expérience que rien n'est acquis sans l'établissement d'un rapport de force fondé sur la mobilisation. Effectivement, nous avons plutôt eu droit, en guise de réponse à nos demandes, à une proposition patronale encore plus innommable que les précédentes. Et nous avons pu constater au fil des mois suivants la justesse de notre analyse. Sans l'exercice de nos moyens de pression, sans nos refus fermes de jouer le jeu du gouvernement qui a tenté de

contourner le processus de négociation par de nébuleux forums, sans notre démarche de médiation qui a démontré l'impasse, sans notre mandat de grève générale illimitée, rien n'aurait bougé.

Ajoutons, en guise de rappel, que le changement de présidence à la tête du Conseil du trésor (CT) a été un élément déterminant qui a complètement modifié le contexte politique de cette négociation. En centralisant les travaux à une seule table sous la gouverne du CT en fin de parcours, les questions normatives relatives à nos conditions de travail et d'exercice n'étaient plus soumises aux exigences de la Fédération des centres de services scolaires, comme c'est généralement le cas à une table distincte.

### 1.1.2 Un contexte économique favorable

Dans l'analyse que nous présentions au Conseil fédératif de négociation le 7 octobre 2019, on prévoyait une croissance des revenus de l'État québécois de 3,5 % (soit 4,2 G\$) en moyenne par année au cours des cinq années suivantes (2020-2021 à 2024-2025). On concluait donc que la situation économique du Québec était, à ce moment, exceptionnelle; le Québec constituant la locomotive de la croissance économique du Canada depuis déjà deux ans. Cette croissance économique soutenue, précisait-on, nous permettait de prévoir la création d'emplois à hauteur de 30 000 par année ainsi que la progression des salaires et des revenus des individus, des familles et de l'État.

### 1.1.3 Un contexte social en mutation

Rappelons d'abord le contexte social déstabilisant occasionné par la pandémie dès le début des négociations avec la fermeture des établissements scolaires et le régime de travail à distance qui s'est imposé par la suite. Bien que jouissant d'une opinion favorable dans la population, notamment en raison des conditions de travail difficiles dans lesquelles nous travaillons et la pénurie inquiétante de personnel enseignant, nous ne pouvions être comparés aux employés du réseau de la santé et des services sociaux qui étaient alors confrontés en première ligne à la crise occasionnée par la pandémie.

Cette conjoncture nécessitait qu'on adapte notre message au fil de l'évolution de la situation et cela devait aussi être pris en compte dans la gradation de nos moyens de pression. Pour sa part, la partie patronale devait aussi adapter sa stratégie pour faire face à la crise et souhaitait en finir au plus tôt avec les négociations en cours afin de se consacrer aux urgences sanitaires. Sa tentative de profiter de la situation pour régler à rabais s'est heurtée au mur de notre détermination quand nous avons rejeté massivement sa « proposition globale patronale ».

Il faut compléter cette description de la situation en rappelant le changement de titulaire au Conseil du trésor. Cette décision déterminante survenue au mois de juin, alors que nous venions de convenir d'une pause jusqu'au 7 septembre, aura été déterminante puisque cela a conduit à une centralisation de la négociation à une seule table avec pour seul interlocuteur le Conseil du trésor, écartant du coup les représentants de la Fédération des centres de services scolaires, même pour les discussions portant sur les conditions dites normatives qui déterminent nos conditions de travail et d'exercice.

#### 1.1.4 Un contexte syndical prometteur

Du côté syndical, en l'absence d'un front commun intersyndical, la FAE se positionnait sur un pied d'égalité avec l'autre fédération représentant du personnel enseignant affiliée à la CSQ. Tout comme lors des précédentes négociations, la FAE a choisi d'affirmer son leadership en fixant d'entrée de jeu des objectifs ambitieux et en affirmant sa volonté de les atteindre. En fondant notre revendication salariale sur la comparaison avec la moyenne canadienne des salaires du personnel enseignant nous nous inscrivions dans une approche résolument offensive.

Aussi, nos conseillers juridiques nous ont rappelé, dès l'automne 2019, que le cadre législatif avait été clarifié depuis la précédente négociation par deux jugements importants balisant le droit à la libre négociation et le droit de grève. En effet, dans un jugement opposant le gouvernement de la Saskatchewan à la Saskatchewan of Labor en 2015, la Cour suprême du Canada affirmait que « le droit de grève jouit de la protection constitutionnelle ». Et un autre jugement d'un tribunal québécois déclarait inconstitutionnelle la loi québécoise adoptée en 2017 pour mettre fin au conflit avec les notaires et les avocats de l'État parce qu'elle ne respectait pas les chartes canadiennes et québécoises. Dans ce contexte, on nous indiquait qu'il était peu probable que les conditions de travail des enseignantes et enseignants soient décrétées par une loi spéciale.

Ce contexte se caractérise aussi par un renouvellement massif de nos adhérents avec l'arrivée depuis quelques années de jeunes enseignants et enseignantes engagées socialement et conscientes des enjeux tant sociaux que politiques qui se retrouvent souvent au centre des négociations. Étant en début de carrière, ils et elles ont à cœur l'amélioration importante de leurs conditions de travail et d'exercice.

Enfin, il faut souligner l'adhésion du Syndicat de l'enseignement de la région de Québec (SERQ) dans nos rangs en tout début de négociation. Cela aura marqué un temps fort et donné un élan à l'ensemble de nos troupes tout en consolidant notre posture d'organisation nationale forte, combative et attractive.

### 1.2 Nos attentes et l'appréciation des résultats

Bien que nos demandes syndicales aient été déposées en octobre 2019, marquant le début formel de la ronde de négociation, la consultation qui a permis leur élaboration avait été enclenchée dès novembre 2018 dans l'ensemble des syndicats affiliés. Cette consultation sur les demandes avait permis de mesurer l'ordre de priorité des revendications en inscrivant en tête l'axe économique, suivi dans l'ordre de l'axe des conditions de travail et celui des conditions d'exercice. Cette préférence était partagée à des degrés variables dans les trois secteurs d'enseignement, y compris chez les membres plus jeunes. Par ailleurs, les répondants étaient départagés en deux blocs quant au choix d'exposer l'ensemble de leurs préoccupations (53 %) lors de la négociation, plutôt que de se concentrer sur quelques demandes spécifiques (47 %). Cette ambivalence persistera au moment d'adopter le cahier des demandes par les instances, comme on le verra à la lecture de la partie 2.2.1 en traitant du fonctionnement du CFN.

Le dépôt de nos demandes s'est inscrit sous le thème *Nous les profs, c'est à notre tour*. Cet événement a donné le coup d'envoi d'une tournée sans précédent d'une durée de deux mois dans presque toutes les régions du Québec pour informer la population des enjeux en cause, car il s'agissait, une fois de plus, d'enjeux sociaux concernant l'ensemble des citoyens contribuables. Nous reviendrons sur cette opération de visibilité dans la partie 3.4 traitant des activités de mobilisation.

En faisant connaître nos attentes au grand public, nous souhaitons d'abord rappeler les difficultés qu'éprouvent les membres dans leur pratique et les effets néfastes de nos conditions de travail sur les conditions d'apprentissage des élèves jeunes et adultes. Nous voulions aussi mettre de l'avant la faible reconnaissance de notre profession dont la rémunération accusait de graves retards sur l'ensemble des professions au Québec, mais aussi en comparaison avec nos collègues de l'enseignement dans le reste du Canada.

### 1.2.1 Rappel des orientations

Nous avons choisi de formuler nos revendications en les inscrivant sous une série de principes fondateurs. Rappelons-en la teneur.

1. D'abord, des conditions économiques à la hauteur de l'apport des profs à la société québécoise. Ce qui se traduisait par la suppression des six premiers échelons de l'échelle salariale pour favoriser l'attraction dans la profession au moment où la pénurie de main-d'œuvre était aggravée par une désertion constante au sein de l'effectif enseignant. Ce à quoi s'ajoutait une valorisation de la nouvelle échelle applicable dès 2020 de manière à atteindre la moyenne canadienne et une majoration de 3 % annuellement à compter du 1<sup>er</sup> avril 2020. Les taux de suppléance, les taux à la leçon et les taux horaires devant être déterminés en fonction de cette nouvelle échelle.
2. Le respect de notre autonomie professionnelle et la reconnaissance de notre expertise.
3. L'amélioration des conditions de travail pour les profs en milieux pluriethniques et pour ceux et celles travaillant auprès de populations scolaires défavorisées.
4. L'amélioration de la composition de la classe et l'assurance de services de qualité en soutenant mieux l'intégration en classes régulières au secteur des jeunes et en modifiant les règles de formation des groupes aux secteurs de l'éducation des adultes et de la formation professionnelle.
5. L'allègement du fardeau de la tâche en recentrant celle-ci sur les fondements que sont la planification, l'enseignement, la correction et l'évaluation, et en précisant qu'il revient aux profs de gérer eux-mêmes le temps qui n'est pas consacré aux cours et aux leçons.
6. La diminution de la précarité dont les taux avoisinent 70 % à l'EDA et à la FP.
7. L'amélioration des mesures d'insertion professionnelle des nouvelles recrues pour contrer le décrochage endémique observé durant les cinq premières années d'enseignement.
8. L'amélioration des mécanismes pour assurer le respect des dispositions négociées et les droits des membres.

### 1.2.2 Rappel de nos priorités

C'était donc sur ces bases que nos demandes ont été déposées le 29 octobre 2019 et que les membres se sont mobilisés au cours des mois suivants. La conjoncture, après un an de négociation en contexte de pandémie, a incité le Conseil fédératif de négociation à identifier des priorités lors de sa réunion des 15 et 16 octobre 2020. Cet exercice a été réalisé en s'appuyant sur nos demandes initiales issues de la consultation de l'automne 2018. *Le Point négo* numéro 8 présentait en détail ces priorités regroupées en quatre sujets :



- 1- L'apport des enseignantes et des enseignants à la société québécoise en bonifiant leur condition économique et en améliorant la conciliation travail-famille-vie personnelle.
- 2- Une tâche recentrée sur l'enseignement et un meilleur accès à des contrats aux secteurs de l'éducation des adultes (EDA) et de la formation professionnelle (FP).
- 3- Une composition de classe respectueuse des enseignantes et enseignants ainsi que des élèves à risque, des élèves handicapés, des élèves en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage (EHDA) et des élèves ayant des besoins particuliers (EBP).
- 4- L'assurance d'une communication transparente et d'une transmission efficace de l'information pour de meilleures relations de travail.

Ce sont ces objectifs prioritaires qui ont guidé la conduite de la négociation à compter de l'automne 2020 et c'est sur ces mêmes bases que les membres se sont mobilisés, allant jusqu'à doter leur fédération, au mois de mars 2021, d'un mandat de grève générale illimitée à exercer le 31 mai suivant si aucune avancée significative n'était constatée aux tables de négociation intersectorielle et sectorielle.

### 1.2.3 Nos gains et nos luttes à venir

Nous pouvons affirmer que l'entente de principe que recommandait l'instance nationale à la mi-avril 2021 s'inscrivait dans le cadre de ces objectifs prioritaires et cela explique le fort taux (86 %) d'adhésion à cette entente.

En guise de rappel sur le volet salarial, mentionnons que :

- dès avril de la présente année, le salaire annuel maximal des enseignantes et enseignants québécois est de 92 027 \$ alors que la moyenne canadienne était de 91 300 \$ au moment de signer l'entente;
- les profs en début de carrière voient leur salaire passer, dès ce printemps 2022, de 46 115 \$ à 52 954 \$ pour atteindre dans un an 53 541 \$;
- l'échelle salariale sera réduite d'un échelon dès le 1<sup>er</sup> avril 2023, permettant d'atteindre le maximum après 13 ans de services au lieu de 14, alors que les membres se situant aux échelons 4 à 16 obtiendront, trois mois plus tôt que prévu, l'augmentation équivalente à un échelon supplémentaire.

Outre une augmentation de salaire significative, plusieurs gains ont été apportés au contrat de travail. Mentionnons, à titre d'exemples, entre autres des 43 modifications apportées à la convention collective :

- une amélioration de la conciliation famille-travail-vie personnelle;
- une tâche recentrée sur l'enseignement favorisant l'autonomie professionnelle;
- un meilleur accès à un contrat aux secteurs de l'éducation des adultes (EDA) et de la formation professionnelle (FP);

- une composition de classe plus respectueuse des enseignantes et enseignants et de leurs élèves, ainsi que plus de soutien aux enseignantes et enseignants qui travaillent en milieu défavorisé.

Il faut aussi mettre en perspective que cette entente s'applique pour une durée de trois ans, comme nous le proposons, plutôt que cinq ans, comme le souhaitait la partie patronale lors de son dépôt initial du mois de décembre 2019 alors qu'elle limitait son offre salariale à 7 % au total pour la période allant de 2020-2021 à 2024-2025.

Sur le plan normatif, cette « offre » impliquait plus de temps et d'effort pour assurer des services aux élèves à risque et HDAA, plus d'élèves par classe à la suite de la disparition de toute pondération, plus d'obligations pédagogiques et administratives dans la gestion du numérique, plus d'obligations relatives à la formation continue, plus d'heures de travail, de présence et d'amplitude, etc.

Il n'appartient plus au Comité exécutif de porter un jugement sur les gains que nous avons faits une fois prononcé le verdict des membres. Leur satisfaction s'explique non seulement parce que ces gains répondaient à plusieurs de leurs revendications, mais aussi parce qu'on ouvrait des horizons en prévision de la prochaine négociation. Les travaux qui se poursuivent au sein des comités mis sur pied dans le cadre de cette entente constituent des leviers pour l'atteinte de nos objectifs dans le cadre des prochaines négociations.

## 2. LA CONDUITE DES NÉGOCIATIONS

Rappelons que l'ensemble du processus de négociation s'est déroulé sur une période de près de trois ans à compter de la consultation tenue à l'automne 2018. Sans occulter cette étape préliminaire déterminante, le présent rapport porte principalement sur la période de 23 mois écoulée entre la date du dépôt de nos demandes, le 29 octobre 2019, et le 29 septembre 2021, jour de la signature de l'entente de principe qui était intervenue au mois d'avril précédent.

Tout au long de ce processus, le Comité exécutif a exercé son mandat de coordination dans les balises fixées par le Règlement sur la négociation nationale en se référant aux décisions des instances quant aux choix stratégiques, aux objectifs poursuivis et aux moyens à déployer pour les atteindre.

### 2.1 Chronologie des événements

Pour faciliter la lecture du présent exercice de rétrospection, rappelons-en les principales étapes chronologiquement :

Dépôt des demandes	Le 29 octobre 2019
Tournée provinciale en autobus	Du 29 octobre au 10 décembre 2019
Dépôt des offres patronales	Les 12 et 17 décembre 2019
Début des rencontres de négociation	En janvier 2020
Déclaration de l'état d'urgence	Le 13 mars 2020
Phase exploratoire de négociation	En mars et avril 2020
Échéance de la convention collective	Le 31 mars 2020
Échange d'offres verbales entre les parties	Du 24 avril au 8 mai 2020
Projet patronal d'entente de principe	Le 20 mai 2020
Demande de suspension des négociations	Le 8 juin 2020

Suspension des négociations	Du 8 juin au 7 septembre 2020
Changement de présidence au SCT	Le 22 juin 2020
Première rencontre avec la ministre Lebel	Le 14 juillet 2020
Médiation	Du 8 novembre au 9 décembre 2020
Rapport de médiation	Le 12 janvier 2021
Deuxième rencontre avec la ministre Lebel	2 février 2021
Deuxième phase exploratoire	Du 10 février au 14 avril 2021
Vote de grève générale illimitée	Le 29 mars 2021
Conclusion d'une entente de principe	Le 16 avril 2021
Rédaction des textes	De mai à septembre 2021
Signature de l'entente	29 septembre 2021

## 2.2 Les structures de négociation

Le Comité exécutif considère que, d'une façon générale, les structures actuelles de négociation prévues aux Statuts et au Règlement sur la négociation nationale sont adéquates et permettent d'assurer un déroulement hautement démocratique des diverses phases décisionnelles et opérationnelles de la négociation. Ce constat est validé par le jugement qu'ont porté les représentantes et représentants des syndicats affiliés lors de la consultation menée en prévision de la rédaction du présent rapport. La très grande majorité des personnes répondantes ont jugé que l'utilisation du CFN (89 %) et du CN (100 %) était adéquate. Elles ont aussi exprimé, à l'unanimité, que les documents utilisés répondaient aux attentes.

### 2.2.1 Le Conseil fédératif de négociation (CFN) et le Conseil de négociation (CN)

Rappelons qu'en vertu de l'article 7.1 des Statuts, le Conseil fédératif de négociation (CFN) assure le contrôle politique de la négociation, notamment en adoptant le processus d'élaboration et de dépôt des demandes ainsi que les priorités de négociation.

En outre, le Congrès, lors de la réunion extraordinaire de janvier 2018, a résolu d'apporter certaines modifications relatives à la conduite des négociations. Mentionnons en trois qui sont évoquées dans le présent rapport.

- En effet, l'article 7.1 p) des Statuts, comme amendé, stipule désormais que les attributions du CFN comportent la responsabilité de confirmer si une entente de principe a été convenue à la table de négociation avant que les membres ne soient invités à se prononcer sur celle-ci.
- On y mentionne aussi que la consultation des syndicats sur les demandes syndicales doit se faire en deux phases pour permettre aux syndicats d'ajouter des amendements à la proposition initiale avant que son adoption soit décidée en CFN.
- De plus, le mandat du Comité exécutif est modifié pour préciser que son rapport final sur la conduite des négociations doit aussi porter sur le résultat des négociations. Ce qui explique que nous ayons traité des orientations, des priorités et des gains réalisés dans les pages précédentes, sous le titre *Nos attentes et l'appréciation des résultats*.

Par ailleurs, le mandat du Conseil de négociation (CN) n'a pas été modifié et consiste toujours à assurer le suivi stratégique et opérationnel de la négociation entre les réunions du CFN. Entre autres attributions, le CN détermine les priorités en cours de négociation, donne son avis sur

toute possibilité d'alliance stratégique et s'assure de la conformité des textes aux fins de signature de la convention collective.

#### ➤ Un fonctionnement perfectible

D'une façon générale, nous considérons que cette double structure a bien fonctionné en se complétant; cela a permis aux représentantes et représentants de tous les syndicats affiliés d'exercer leurs prérogatives. Ajoutons que, de l'avis de tous les dirigeants locaux qui ont répondu à notre questionnaire, la tenue de réunions d'instances en vidéoconférence en raison de la pandémie a permis de respecter ce qui est prévu dans les Statuts de la FAE et le Règlement sur la négociation.

Ce constat n'exclut pas que nos modes de fonctionnement soient perfectibles, comme on l'a constaté lors de la formation du comité de négociation et lors de l'élaboration et de la priorisation des demandes. Dans les deux cas, il nous semble que la prise de décision a été compliquée par une mauvaise compréhension des enjeux et des prérogatives respectives des instances concernées. La volonté de certaines délégations qui souhaitaient contribuer au processus de sélection des candidats pour la formation du comité de négociation s'est traduite par le report de la décision sans que cela entraîne de changement à la proposition initiale du CE; ce qui aura eu pour effet de retarder de trois semaines le début des travaux du comité de négociation. Dans le cas des discussions sur la priorisation des demandes, nous croyons que le CN se devait d'exercer son leadership pour éclairer le CFN afin d'éviter de devoir reprendre des discussions déjà faites.

Les difficultés que nous avons rencontrées sont inévitables dans le contexte où nous vivons une période de transition en accueillant dans nos instances, à tous les niveaux, des militantes et militants qui font leurs premières armes. Cet apport de sang neuf est le gage de la pérennité de notre organisation et ce vent de renouveau est aussi nécessaire que stimulant.

Mentionnons par ailleurs que le fardeau que nous ont imposé les règles sanitaires et l'obligation de tenir nos rencontres en mode virtuel ont largement contribué à alourdir le déroulement des réunions. Qu'on pense, entre autres, à la difficulté de prendre des notes en se référant aux documents électroniques en cours de débat. Notons aussi le changement de personnes au sein de certaines délégations d'une réunion à la suivante et le fait que des participants n'aient pas pu lire les documents avant le début de la réunion. Autant de facteurs qui ont parfois compliqué nos délibérations.

#### 2.2.2 Le comité de négociation

Le comité de négociation est vraiment au front pour assurer le suivi des décisions d'instances. Ses membres sont désignés par le Conseil fédératif de négociation sur recommandation du Comité exécutif et il exerce ses mandats sous la gouverne du CE.

La composition du comité de négociation vise à réunir à la fois l'expertise nécessaire à la conduite de la négociation et à assurer une prise en considération de la réalité des membres dans leur pratique professionnelle. Ce difficile équilibre a déjà été soulevé lors de la précédente négociation et le Comité exécutif en a tenu compte dans sa recommandation pour la nomination des membres du comité de négociation.

Nous réitérons toutefois que l'expérience syndicale est une condition préalable essentielle pour assumer la tâche qui échoit aux membres du comité de négociation. Divers autres mécanismes permettent par ailleurs de répondre aux besoins de connaissance du milieu et de la pratique

enseignante de tous les membres. On y a répondu par la mise en place et la rencontre de groupes témoins ainsi qu'en multipliant les consultations de groupes ad hoc aux moments opportuns.

### 2.2.3 La TRAM et le CAM

Bien que ces groupes soient non décisionnels, ils ont été examinés au cours du processus des négociations, donnant ainsi suite à une proposition complémentaire adoptée par le Congrès lors de sa réunion extraordinaire tenu en janvier 2018. Cette recommandation visait à mener une réflexion relative à la participation et à l'implication du comité d'action-mobilisation (CAM) et du Réseau des responsables en action-mobilisation (RRAM) aux différentes étapes de la négociation.

Ce mandat émis par le Congrès s'imposait en raison d'une possible confusion des rôles entre ces deux entités lors de la négociation de 2015. Alors que le rôle du CAM, tel qu'il est inscrit dans le Règlement sur les comités politiques et les comités fédératifs, en est un d'élaboration, de validation et de soutien à la mise en œuvre des plans d'action, celui du Réseau vise davantage l'opérationnalisation sur le terrain. Afin d'éviter qu'il y ait dédoublement, le mandat du Réseau a été précisé tout en y ajoutant son apport lors de l'élaboration des plans d'action afin d'arrimer le mieux possible les plans avec les réalités, les sensibilités et les défis vécus au niveau local. Ce faisant, on a aussi modifié son appellation pour le distinguer des autres réseaux de la FAE en le renommant désormais Table des responsables en action-mobilisation (TRAM).

Les deux entités s'inscrivent donc en complémentarité et cela s'est avéré productif, de l'avis de toutes les personnes concernées. De l'avis même des membres de la Table, cette proximité entre les membres des deux structures a permis aux personnes nouvellement en fonction de profiter des connaissances de ceux et celles qui avaient plus d'expérience. On souligne aussi dans le compte rendu qu'ils nous ont livré que la communication entre les membres de la TRAM et ceux du CAM a favorisé la créativité et a facilité la coordination d'initiatives locales.

## 2.3 La coordination des opérations par le CE

Notre rôle au sein du Comité exécutif s'inscrit à la fois en amont et en aval de la prise de décisions et de l'action qui sous-tendent la négociation. Nous devons donc assurer la coordination, tant sur les plans décisionnel qu'opérationnel dans le cadre des rôles et responsabilités qui nous sont attribués de façon statutaire.

La liaison entre le Comité exécutif et l'équipe de négociation doit être constante et directe, mais cette volonté partagée n'est pas toujours réalisable en tout temps au fil de plusieurs mois de négociation. La forme de nos communications avec les membres du comité de négociation a varié selon les circonstances et les expertises requises en fonction des dossiers traités. Nous considérons que cette liaison a été bien assurée tout au long des négociations dans la mesure des disponibilités des uns et des autres, en préservant la confidentialité inhérente au processus de négociation. Les échanges se sont bien sûr intensifiés dans le dernier droit, exigeant de tous une disponibilité appréciable.

Quant à la coordination opérationnelle, elle repose à la fois sur les modes de communication interne entre les divers acteurs et sur la gestion des ressources humaines. Nous avons consulté les divers acteurs dans tous les services qui ont contribué aux travaux de négociation ou en soutien à ceux-ci. Les commentaires que nous avons recueillis témoignent du fort sentiment d'appartenance des employés de la FAE envers l'organisation et de leur volonté de contribuer dans toute la mesure de leurs moyens et de leur expertise au déroulement des négociations.

## **2.4 La mobilisation des ressources humaines**

Cet aspect administratif est tout aussi essentiel à l'exercice de notre mandat de coordination de la négociation. La gestion du personnel et des budgets est la prérogative exclusive des membres du Comité exécutif qui en délèguent certains volets au personnel cadre. Nous avons donc procédé, avec l'ensemble du personnel, à l'examen de nos pratiques dans le cadre de la négociation pour mieux cerner les problèmes vécus afin d'envisager des solutions.

On convient de toutes parts qu'il est prévisible et normal que la charge de travail augmente en période de négociation et on reconnaît que ce mandat est prioritaire puisque c'est la mission première et fondamentale de notre organisation. La contribution du personnel du Service des relations du travail affecté à la négociation est particulièrement élevée puisque l'expertise de négociation s'y trouve.

Quant au Service des communications, son apport fluctue selon l'intensité des activités à certaines périodes, mais demeure élevé tout au long du processus. Depuis l'élaboration du plan de communication jusqu'à la signature de l'Entente, les activités d'information, de relations avec les médias et de publicité se sont succédé en se diversifiant avec la multiplication des plateformes numériques et des médias sociaux. L'examen de ces activités fera l'objet de la partie 3.3 de ce rapport.

Le Service de la vie politique ainsi que le Service de la vie professionnelle s'inscrivent en soutien pour alimenter le comité de négociation sur des questions relevant de leur expertise respective. Afin de ne pas dédoubler le travail, nous avons retenu que cette expertise pourrait être davantage mise à profit par le comité de négociation avant de solliciter des avis en cours de négociation, notamment sur l'analyse sociopolitique d'une part et sur les conditions d'exercice d'autre part.

La pandémie ayant forcé le travail à distance pendant la majeure partie des travaux de négociation, il nous aura fallu déployer des efforts considérables pour adapter nos modes de fonctionnement afin de maintenir une communication efficace entre tous les intervenants, tant au sein des instances qu'entre les équipes de travail à l'interne et avec la partie patronale. Ce défi a été relevé grâce à la collaboration de toutes les personnes engagées dans ce processus et nous les en remercions vivement.

## **3. LES OPÉRATIONS**

Cette troisième partie présente les diverses étapes et opérations qui ont ponctué les négociations en faisant état des évaluations qu'en ont faites les dirigeants locaux et les membres qui ont répondu à nos questionnaires de consultation l'hiver dernier. Comme nous l'indiquions d'entrée de jeu au début de ce rapport, nous considérons que leurs réponses reflètent les points de vue partagés par la majorité et traduisent bien les niveaux de satisfaction ou d'insatisfaction au regard des divers aspects mis en examen.

### **3.1 La consultation sur les demandes**

L'élaboration des demandes a été précédée d'une large consultation qui s'est tenue du 5 novembre au 9 décembre 2018 auprès des syndicats affiliés et de leurs membres.

Trois membres sur quatre de ceux et celles qui ont répondu à notre questionnaire déclarent avoir participé à la consultation de l'automne 2018 sur les demandes et 89 % considèrent que cette

période de plus de quatre semaines était suffisamment longue. Toutefois, les membres étaient divisés en deux blocs sur la question du nombre de sujets retenus dans le cahier des demandes, plus de la moitié (54 %) jugeant que ce cahier aurait dû cibler davantage de sujets. Ceux et celles qui ont émis des commentaires additionnels ont mentionné principalement les sujets relatifs à la charge de travail, à la gestion de classe et aux salaires.

Par ailleurs, les dirigeants locaux ont apprécié que la compilation des réponses à la consultation sur les demandes ait été faite par mode électronique. Cela aura permis de recueillir les données brutes pour fin d'analyse, puis croisées afin d'en livrer les résultats aux instances. Tous les dirigeants locaux ont affirmé que ce mode de présentation a répondu à leurs attentes.

Comme nous l'évoquions précédemment, une modification à l'article 7,5 des Statuts faisait en sorte que l'instance locale appropriée puisse adopter des demandes que la délégation portera ensuite en CFN avant l'élaboration du cahier national de demandes.

### **3.2 Le cadre stratégique**

Notre stratégie s'est adaptée au contexte pandémique, tout comme nos moyens d'action. Nous avons néanmoins, dès le départ, une vision stratégique qui reposait sur nos valeurs et sur nos objectifs. Il n'est pas inutile de les rappeler, comme nous l'avons fait auprès de la partie patronale en déposant nos demandes.

D'abord nous réaffirmions notre expertise et le manque de reconnaissance de celle-ci. Ensuite nous rappelions que notre profession est à majorité féminine et nous soulignons que la surcharge de travail qui nous est imposée occasionne depuis longtemps une défection telle qu'il y a maintenant pénurie importante de personnel. Enfin, nous mettions en évidence le manque de services auprès des élèves en difficulté et les effets de leur intégration en classe ordinaire sans soutien adéquat. Ces constats étaient les mêmes lors de la précédente négociation et nous devons conclure que la situation s'était encore dégradée.

C'est sur ces bases que nous avons amorcé la négociation en interpellant à la fois le gouvernement et la population déjà sensibilisée aux enjeux en cause. En inscrivant nos demandes dans une perspective sociale, nous posons les jalons qui devaient baliser nos choix stratégiques, nos slogans et notre mobilisation.

#### **3.2.1 La consolidation des appuis**

Dès septembre 2018, avant même l'élection du gouvernement que nous allions affronter en négociation, la FAE a devancé les partis en lice, les mettant au défi de trouver des solutions aux problèmes criants dont souffraient le réseau public d'éducation et ses artisans. Sondage Léger à l'appui, nous révélions qu'à peine 16 % de la population québécoise était totalement en accord avec le fait que l'éducation représentait alors la priorité du gouvernement libéral en fin de mandat. Quant aux mesures à mettre en place pour améliorer les conditions d'apprentissage des élèves et les conditions d'exercice de notre profession, 89 % des citoyens interrogés croyaient qu'il fallait mettre en place davantage de classes spécialisées pour les enfants ayant des troubles graves d'apprentissage ou de comportement. De plus 86 % estimaient que les enseignantes et enseignants du Québec devaient être plus valorisés et reconnus comme des experts dans la classe. Enfin, 87 % des personnes sondées acquiesçaient à l'idée qu'il faudrait libérer les profs des tâches administratives pour qu'ils puissent se consacrer à l'enseignement. Ces constats allaient constituer le socle de nos demandes auprès du prochain gouvernement. C'est en réponse à ce défi sans doute que le nouveau premier ministre, élu moins d'un mois plus tard, a affirmé

qu'il ferait de l'éducation une priorité. La balle était dans son camp. Nous lui avons d'ailleurs rappelé en déposant nos demandes un an plus tard.

### 3.2.2 Les choix déterminants

#### ➤ Fonder la négociation sur des principes

Cette approche retenue par les instances s'est traduite, dans les faits, par un cahier de 32 demandes regroupées en huit sujets. Un cahier de 186 éléments à considérer y était annexé afin de permettre au comité de négociation d'orienter les discussions, sans toutefois être déposé à la partie patronale.

En faisant notre bilan, nous partageons l'avis des dirigeants locaux qui nous ont répondu unanimement que le fait d'opter initialement pour une négociation par principe a été une bonne décision stratégique. Et à peine 6 % des membres ne sont pas de cet avis. Il y a ici apparence de contradiction : en réalité, les membres sont très partagés quant au nombre limité de sujets abordés; plus de la moitié (54 %) jugeant que le cahier aurait dû cibler davantage de sujets. Avis non partagé par la totalité des dirigeants des syndicats locaux. Enfin, ces derniers considèrent, unanimement, tout comme nous, que le fait d'avoir annexé un cahier de 186 éléments à considérer a permis au comité de négociation d'orienter les discussions à la table de négociation et que cela s'est avéré être une bonne décision stratégique.

#### ➤ Demander la médiation et obtenir un mandat de grève générale illimitée

Qualifié de « bon coup » par tous les acteurs syndicaux de la négociation, la demande de médiation et l'adoption d'un mandat de grève générale illimitée ont été déterminantes pour en arriver à une entente. Il faut d'abord clarifier que notre démarche en médiation a été menée rigoureusement dans l'espoir de dénouer le blocage à la table. Il ne s'agissait pas, pour nous, de machinalement franchir une simple étape afin d'obtenir le droit de grève. Nous avons poursuivi ce parcours de manière authentique en y mettant tous les efforts requis au risque d'en ressortir déçus. Au terme de cet exercice, le 12 janvier 2021, nous avons dû prendre acte de l'impasse et solliciter un mandat de grève qui a été adopté à 79 % des personnes ayant participé aux assemblées générales tenues en février et mars.

Cette décision collective aura marqué un tournant majeur permettant d'en arriver à un règlement satisfaisant. Dans leur réponse au questionnaire soumis l'hiver dernier, les membres évaluent dans une proportion de 95 % que cette décision a permis au comité de négociation de démontrer à la partie patronale que les enseignantes et enseignants étaient déterminés à se faire respecter. Mieux, cette consultation révèle aussi dans des proportions de 93 % et 88 % que cette décision a eu un impact significatif sur le rythme des négociations et sur le contenu de l'entente de principe. Réponses qui font l'unanimité parmi les dirigeants des syndicats locaux.

Nous partageons ce constat, mais nous tenons à souligner qu'en prenant une telle décision, nous ne nous limitons pas à proférer une menace, nous nous engageons à y donner suite si cela devait s'avérer nécessaire. Nous sommes d'avis que ce mandat a permis à la FAE de dégager un espace dans lequel la négociation pouvait se mener au cours des semaines suivantes, mais nous insistons sur l'importance de prévoir une gradation dans l'exercice de nos moyens de pression, car un mandat de grève générale illimitée ne peut être considéré comme l'unique façon de réaliser des gains. Notre analyse est partagée par les membres du comité d'action-mobilisation qui



craignent que l'expérience vécue cette fois-ci n'incite les membres à dévaluer d'autres moyens de pression s'inscrivant dans une logique de gradation.

➤ Ne pas établir d'alliances stratégiques

Contrairement à la stratégie adoptée en 2015, nous avons choisi, après consultation du Conseil de négociation tenu le 11 décembre 2018, de ne pas établir d'alliances stratégiques avec d'autres organisations pour mener cette négociation. À l'exception d'un des syndicats qui n'a pas répondu à cette question, les dirigeants des syndicats locaux considèrent, tout comme nous, que ce choix stratégique a eu un impact positif sur l'issue de la négociation. Cette décision permettait, entre autres avantages, de ne pas assujettir notre échéancier à d'autres impératifs que les nôtres bien sûr, mais elle résultait aussi de notre évaluation mitigée de l'expérience vécue avec la Fédération interprofessionnelle de la santé (FIQ) lors de la précédente négociation. En effet, malgré les avantages qu'avait pu comporter ce choix en 2015, nous avons dû nous résigner à poursuivre seuls la négociation après le règlement survenu entre la FIQ et le gouvernement en marge de notre table intersectorielle commune.

➤ Saisir l'occasion d'un règlement

Encore sur cette question stratégique, un seul syndicat n'ayant pas répondu à la question, tous les autres considèrent que la décision de conclure une entente de principe avant toutes les autres organisations syndicales de la fonction publique a eu un impact positif sur l'issue de la négociation et l'amélioration des conditions de travail des enseignantes et enseignants.

Cette perception ne fait toutefois pas l'unanimité en nos rangs, plus d'un membre sur cinq (21 %) parmi ceux qui ont répondu à notre consultation ne partageant pas ce point de vue. Cela s'explique peut-être par le taux élevé (54 %) de celles et ceux qui considèrent que le cahier de demandes aurait dû comporter davantage de sujets.

### 3.3 Les communications

Nous traiterons distinctement des communications internes et externes : soit d'une part celles qui s'adressent aux membres par notre bulletin officiel et les communiqués ponctuels, qu'elles soient imprimées ou diffusées par nos plateformes électroniques et, d'autre part, les communications externes, celles qui s'adressent au grand public par l'entremise des médias dans le cadre des émissions d'information alimentées par des journalistes ou à l'aide de la publicité que nous produisons.

Soulignons, d'entrée de jeu, que d'avoir impliqué dès le tout début les syndicats locaux dans l'élaboration des stratégies de communication par un brassage d'idées est considéré très positivement par les responsables des communications de la FAE qui souhaitent intensifier cette façon de faire à l'avenir.

#### 3.3.1 Les communications internes

➤ Le *Point négo*

Au total, 21 numéros du *Point négo* ont été édités, soit une dizaine par année. Sa fréquence de diffusion est appréciée tant par les membres que par les dirigeants des syndicats locaux dans des proportions respectives de 91 % et 89 %.

C'est, à n'en pas douter, la principale source d'information des membres. À peine 4 % des personnes qui ont répondu à notre consultation ne connaissaient pas cette publication alors que 91 % affirment qu'elle permettait de suivre et de comprendre le déroulement et l'évolution de la négo. Pas étonnant que ses lecteurs considèrent dans une proportion de 97 % que c'est un outil de communication pertinent pour transmettre les informations relatives à la négociation. Un avis partagé par tous les dirigeants locaux qui ont constaté que *Le Point négo* vulgarisait l'information pour que les membres saisissent aisément les enjeux.

#### ➤ Le site Web et les médias sociaux

Intitulé *Nous, les profs*, le site recelait l'ensemble des communications transmises aux membres. On y trouvait les priorités de négociation, une analyse des offres patronales sous l'angle de la santé mentale, plusieurs articles en lien avec la négo et, bien sûr, tous les numéros du *Point négo*. À l'unanimité, les dirigeants locaux considèrent que sa création était pertinente et 89 % d'eux évaluent qu'il aidait à comprendre les différents enjeux de la négociation.

Plus du tiers des membres (37 %) qui ont répondu à notre questionnaire ne connaissaient pas ce site et parmi les personnes qui le consultaient, à peine 9 % le faisaient de manière régulière et 36 % disent l'avoir fait à quelques reprises alors que 17 % ne l'ont visité qu'une seule fois. Toutefois, 96 % des membres qui l'ont consulté considèrent que sa création était pertinente et neuf sur dix pensent qu'il aidait à comprendre les enjeux relatifs à la négo.

Le quart des membres qui ont répondu au questionnaire n'ont pas exprimé d'opinion sur les médias sociaux, mais les autres affirment dans une proportion de 80 % que la présence de la FAE sur ces plateformes a répondu à leurs attentes.

Il nous faudra approfondir notre compréhension des pratiques des membres quant à leurs façons de s'informer et peut-être mieux cibler des publics spécifiques par sous-groupes, selon le profil personnel. Il y a aussi une réflexion à faire, de concert avec les syndicats locaux, afin de conjuguer les efforts de sensibilisation des membres pour augmenter les taux de fréquentation des diverses plateformes en ligne.

### 3.3.2 Les communications externes

#### ➤ Les relations avec les médias et la couverture médiatique

Des relations proactives ont été maintenues avec les médias tout au long de la négociation. Que ce soit par la diffusion de communiqués de presse ou la tenue de conférences de presse, en interpellant des journalistes ou en répondant à leurs questions, la FAE s'est assurée de saisir toutes les occasions de visibilité, quand cela était pertinent.

La présence médiatique a répondu aux attentes de 89 % des dirigeants des syndicats locaux et à 79 % des membres qui ont répondu à cette question. Par ailleurs, 27 % des répondants considèrent que la réalité des enseignantes et enseignants en exercice dans les établissements n'a pas été bien représentée dans les médias.

Ceci peut s'expliquer par le fait que la complexité des besoins des élèves éprouvant des difficultés échappe à plusieurs journalistes et commentateurs, tout comme la diversité des services qui leur sont offerts (ou pas).

Quoi qu'il en soit, les membres de la TRAM considèrent que nous avons peu de contrôle sur les choix de couverture des médias et que la multitude de communications provenant des syndicats en temps de négociation nationale crée un véritable achalandage qui limite la part de chacun. Ils suggèrent de mettre encore davantage à l'avant-plan les élus locaux pour augmenter la visibilité médiatique. Nous partageons cet avis et suggérons, nous aussi, d'arrimer encore mieux, voire d'orchestrer les actions locales en temps de mobilisation pour assurer une plus grande présence médiatique.

#### ➤ La publicité

La FAE a aussi produit diverses campagnes publicitaires dont les trois messages télévisés conçus spécifiquement en soutien à la négociation. Rappelons-en les titres et les moments de diffusion : *La licorne et le monstre* (diffusé du 23 décembre 2019 au 5 janvier 2020 et spécifiquement durant le *Bye bye* de fin d'année), *Il y a des faits incontestables* (diffusé du 30 novembre au 21 décembre 2020) et *Nos écoles publiques sont en détresse* (diffusé du 29 mars au 12 avril 2021). Présentées dans le cadre des réunions des instances, ces publicités y ont reçu un accueil très favorable.

Les membres qui ont répondu à notre consultation ont exprimé l'avis que le contenu de ces publicités était pertinent dans une proportion de 83 %. Ils sont encore plus nombreux (89 %) à considérer que les publicités font partie des moyens de communication essentiels en temps de négociation.

De manière plus spécifique, les personnes répondantes pour les syndicats affiliés pouvaient évaluer le ton et le moment de diffusion de chacun des trois messages. Tous ceux qui ont répondu ont jugé que le ton et le moment de diffusion des publicités intitulées *Il y a des faits incontestables* et *Nos écoles publiques sont en détresse* étaient nécessaires. Les avis sont partagés à parts égales (50 %) entre ceux qui ont répondu à la même question pour le message intitulé *La licorne et le monstre*. Néanmoins, 75 % des mêmes personnes répondantes évaluent tout de même que cette publicité a eu un effet positif sur la négociation considérant la conjoncture. En effet, rappelons-nous que sa diffusion pendant la période des fêtes suivait de quelques jours le dépôt des offres patronales qui ont été qualifiées d'immondes. Le ton de cette publicité devait donc s'adapter à la période de diffusion tout en permettant de dénoncer les conditions de travail des profs. Sur le plan des communications, cette publicité a permis à la FAE d'être vue et entendue à un moment où il est généralement difficile d'atteindre le grand public.

### **3.4 Le plan et les activités de mobilisation**

Avant de passer en revue les activités de mobilisation et de rapporter les niveaux de participation perçus par les membres et les dirigeants locaux, rappelons ici le mécanisme d'élaboration des plans d'action et la conjoncture dans laquelle s'est déroulé ce processus.

#### 3.4.1 L'élaboration des plans d'action

Dès le 3 décembre 2019, à peine plus d'un mois après le dépôt de nos demandes, le Comité exécutif adoptait un projet de plan d'action de la Phase 1. Afin de permettre une meilleure adéquation avec les différentes réalités locales et de faire en sorte que les membres aient une plus grande place dans l'élaboration des plans d'action, il avait donc été convenu de suivre une séquence d'échanges entre le CE, la TRAM, le comité d'action-mobilisation, les instances ou comités locaux et l'instance nationale. C'est donc une proposition qui avait fait consensus que le

CE a livrée aux syndicats locaux dès le 9 décembre pour leur permettre de procéder à une consultation locale sur ce projet de plan d'action. Puis, le 7 janvier, suivait un formulaire pour recueillir le fruit des échanges locaux. Enfin, le 24 janvier, le CE soumettait au CFN un projet tenant compte de cette consultation de sorte que celui-ci a pu être amendé et adopté le jour même afin qu'il soit soumis aux syndicats affiliés.

Ce processus d'adoption novateur a été jugé pertinent, tenant compte de la conjoncture, par les neuf syndicats locaux qui considèrent en outre que l'échéancier prévu pour cette démarche de consultation et d'adoption du plan d'action était adéquat. Les membres du CAM croient que cette manière de procéder aura permis aux membres à la base d'influencer les instances en respectant l'autonomie locale quant aux choix des instances et groupes de travail à consulter.

Étant donné la fermeture des établissements en raison de la crise sanitaire, ce plan n'a pas pu se mettre réellement en branle et cela s'est répercuté sur les niveaux de mobilisation. Il y a donc eu reprise de la consultation de la mi-octobre à la mi-novembre 2020, mais selon le processus qui prévalait lors des négociations précédentes. D'ailleurs, à cette étape, plusieurs responsables de l'action-mobilisation avaient exprimé le souhait de procéder plus rapidement. Cela était nécessaire dans le contexte de la crise sanitaire et ses effets sur l'organisation du travail dans les établissements ainsi que sur le déroulement de la négociation. Pour cette prise 2, un seul syndicat a jugé que l'échéancier d'adoption du plan (recadré) n'était pas adéquat.

Pour leur part, 85 % des membres qui ont répondu à la question sur la pertinence du processus de consultation pensent que, dans la conjoncture qui prévalait aussi bien avant que pendant la pandémie, l'adoption, le suivi et les modifications aux phases du plan d'action ont été effectués aux bons moments.

### 3.4.2 Les grands rendez-vous de mobilisation

Trois événements de visibilité auront ponctué la mobilisation en galvanisant les troupes. D'abord, la manifestation que nous avons tenue au moment de déposer nos demandes, le 19 octobre 2019. Ensuite, la tournée provinciale dans un autobus aux couleurs de la FAE qui s'est mis en route dès après le dépôt. Un an plus tard, nous organisons l'activité de visibilité en installant 1 000 chaises vides devant le Parlement et une autre manifestation sous le thème d'une profession à prédominance féminine, aussi tenue à Québec, le 3 décembre 2020. Toutes ces activités ont bénéficié de couvertures médiatiques importantes dans plusieurs médias et dans toutes les régions du Québec.

#### ➤ Le dépôt de nos demandes

Pour donner le coup d'envoi officiel de la négociation, la FAE a organisé le 29 octobre 2019 une grande manifestation près de l'hôtel du Parlement pour souligner le dépôt de nos demandes et en donner un aperçu en annonçant la tournée provinciale qui allait suivre, donnant ainsi le coup d'envoi à la mobilisation. Quelque 200 militantes et militants étaient à Québec pour installer des affiches sur le mobilier urbain et déployer d'immenses banderoles du haut des portes Saint-Jean et Saint-Louis avant d'accompagner leur comité de négociation sous une haie d'honneur jusqu'au Complexe G. « Un des meilleurs coups de l'histoire de la FAE » selon les membres du comité d'action-mobilisation qui croient que cette rencontre a permis de tisser des liens entre les membres de différents syndicats, dont ceux du Syndicat de l'enseignement de la région de Québec (SERQ) pour lesquels cette activité aura rendu leur transition vers la FAE encore plus positive.

### ➤ La tournée provinciale

Dès après le dépôt des demandes, s'est mis en route l'autobus aux couleurs de la FAE qui allait sillonner le Québec pendant près de deux mois, de la fin-octobre à la mi-décembre 2020. En allant présenter dans quinze des dix-sept régions administratives les solutions que nous préconisons par nos demandes en négociation, nous allions, une fois de plus, consolider nos appuis dans la population, mais aussi stimuler nos troupes en prévision de la mobilisation sur le terrain.

Cette opération inédite au Québec aura eu une couverture médiatique remarquable. Cette activité figure au répertoire des « bons coups » dans le bilan qu'ont fait nos conseillers en la matière. Les membres du CAM pour leur part ont qualifié cette initiative d'avant-gardiste qui devrait devenir une tradition, mais on devrait en tirer profit davantage pour soutenir la mobilisation. Par ailleurs, deux syndicats ont souligné que cette opération dans certains territoires de l'autre fédération avait pu être perçue négativement.

### ➤ Les 1 000 chaises orphelines

Une autre activité originale s'inscrivait au palmarès de notre mobilisation. Le 26 novembre 2020, alors que le plan de mobilisation se réactivait après la pause forcée par la pandémie, la FAE déployait devant l'Assemblée nationale 1 000 chaises vides pour illustrer la pénurie d'enseignantes et d'enseignants et pour dénoncer l'inaction du gouvernement dans le cadre des négociations afin d'y remédier. Cette activité a aussi contribué à soutenir la mobilisation en suscitant une couverture médiatique dans les grands médias nationaux.

### ➤ La manifestation féministe

Autre rendez-vous remarqué devant l'Assemblée nationale quelques jours plus tard. La manifestation féministe qui a réuni 120 enseignantes militantes le 3 décembre suivant allait mettre en évidence le mépris du gouvernement à l'égard des conditions de travail des femmes qui représentent près de 75 % du personnel enseignant. On y dévoilait que, seulement pour l'année 2019, les femmes ont utilisé quatre fois plus d'heures pour obligations personnelles ou familiales que les hommes, selon l'Institut de la statistique du Québec.

Cette activité de visibilité a bénéficié du soutien politique des porte-parole des trois partis d'opposition sur les dossiers d'éducation à l'Assemblée nationale. Elles ont tour à tour dénoncé les piètres conditions de travail des enseignantes. Tous les dirigeants des syndicats locaux partagent l'avis que ce moyen de pression avait contribué à établir un rapport de force avec la partie patronale.

### ➤ La manifestation intersyndicale du 31 mars 2021

Ce rendez-vous pour souligner le triste premier anniversaire de l'échéance des conventions collectives du secteur public a aussi pu compter sur la présence de quelque 300 membres de la FAE au total à Montréal, à Québec et dans d'autres villes du Québec. Bien que cette activité ne figure pas au bilan de notre mobilisation fédérative et que son impact sur le déroulement des négociations n'ait pas été mesuré, nous devons souligner que notre participation témoignait de notre solidarité avec l'ensemble du mouvement syndical québécois.

### 3.4.3 La participation des membres et l'impact des moyens de pression

En guise de rappel, mentionnons que le plan d'action adopté en octobre 2019 a été suspendu au moment même où il devait s'enclencher, en mars 2020, en raison des mesures imposées pour affronter la crise sanitaire provoquée par la Covid-19. Après le retour dans les écoles, à la rentrée scolaire, il sera réactualisé en ajoutant quelques mesures à celles prévues l'année précédente. Cette Phase 1 recadrée s'appliquera du 21 octobre 2020 au 29 mars 2021. Une deuxième consultation sera menée au même moment en prévision de la Phase 2 prévue pour la période du 29 mars à la mi-avril 2021.

#### ➤ La participation des membres

Le questionnaire que nous avons adressé aux membres visait à connaître leur perception du niveau de participation dans leur établissement pour chacun des moyens de pression lors de chaque phase et à mesurer l'impact, selon eux, que chaque moyen aurait eu sur la négociation. Nous en ferons état plus loin sous forme de tableaux.

Nous voulions aussi connaître leur estimation quant à leur propre niveau de mobilisation au début et à la fin des négociations. Il en ressort qu'un membre sur deux (49 %) qualifie sa motivation de faible ou très faible au début de la négociation, incluant ceux et celles (4 %) qui déclarent qu'elle était nulle. Cette autoévaluation assez négative n'est partagée que par 34 % des répondants vers la fin de la négociation, marquant une amélioration correspondant à une légère augmentation de leur participation vers la fin des négociations.

Les tableaux qui suivent présentent deux pourcentages. Le premier chiffre indique le pourcentage de membres qui évaluent que la participation était faible ou très faible dans leur établissement; l'autre indique le pourcentage des membres qui considèrent que l'impact de ce moyen de pression était faible, incluant ceux qui inscrivait « très faible » ou « nul ».

Tableau 1 - Phase 1 (21 octobre 2020 au 29 mars 2021)

Description du moyen de pression	Participation	Impact estimé
Présentation des demandes à la direction d'établissement	Faible selon 56 %	Faible selon 77 %
Demande d'appui au conseil d'établissement	Faible selon 58 %	Faible selon 73 %
Opération d'affichage dans les établissements	Faible selon 62 %	Faible selon 84 %
Utilisation ou port des outils de visibilité	Faible selon 69 %	Faible selon 82 %
Embouteillage des plateformes du premier ministre	Faible selon 76 %	Faible selon 73 %
Participation passive ou active aux rencontres collectives	Faible selon 52 %	Faible selon 73 %
Refus de participer à toutes les activités lors des pédago	Faible selon 49 %	Faible selon 65 %
Accomplissement de la tâche dite complémentaire	Faible selon 41 %	Faible selon 68 %
Moyenne :	58 %	74 %

Tableau 2 - Phase 2 (29 mars à la mi-avril 2021)

Description du moyen de pression	Participation	Impact sur la négo
L'embouteillage des plateformes de communication du P. M.	Faible selon 76 %	Faible selon 73 %
Perturber ou boycotter des rencontres collectives	Faible selon 65 %	Faible selon 71 %
Perturber ou boycotter les activités de formation imposées	Faible selon 51 %	Faible selon 63 %
Refus de participer à toutes les activités lors des pédago	Faible selon 45 %	Faible selon 61 %
L'accomplissement de la tâche dite complémentaire	Faible selon 40 %	Faible selon 60 %
Moyenne :	55 %	67 %

Il en ressort que les enseignantes et enseignants estiment que leur établissement a participé de manière modérée aux différents moyens de pression lors des deux phases du plan d'action. La proportion de membres évaluant la participation dans leur établissement faible, très faible ou nulle n'a pas diminué significativement lors de la deuxième phase si l'on considère la moyenne pour l'ensemble des moyens proposés. En effet, ce pourcentage passe de 58 % des répondants en Phase 1 à 55 % en Phase 2. Par ailleurs, leur perception de l'impact sur la négo est évaluée comme faible ou très faible par une proportion de 74 % des répondants en Phase 1 et de 67 % en Phase 2.

Toutefois, le moyen de pression qui consistait à accomplir la tâche dite complémentaire au lieu déterminé par l'enseignante ou l'enseignant et celui qui consistait à refuser de participer à toutes les activités imposées lors des journées pédagogiques ont été davantage appliqués, tant en Phase 1 qu'en Phase 2.

### ➤ L'évaluation des dirigeants locaux

Les syndicats valident le témoignage de leurs membres et leur évaluation est encore plus troublante. À peine plus de la moitié des répondants évaluent que leurs membres étaient mobilisés pour soutenir l'équipe de négo au tout début, en décembre 2019, mais ils étaient deux fois moins nombreux à faire le même constat une fois le plan remanié à l'automne 2020.

Les dirigeants locaux étaient aussi invités à qualifier la participation effective des membres dans les mêmes termes (élevé ou très élevé, faible ou très faible) et comparer leur perception de leur efficacité à la perception que les membres en avaient. Le premier chiffre du tableau 3 ci-dessous indique le pourcentage des répondants qui considèrent que le niveau de participation était faible ou très faible et le deuxième chiffre le pourcentage de ceux qui croient que le moyen de pression a permis d'établir un rapport de force. Contrairement à la perception des membres quant au faible impact des moyens de pression qui leur étaient proposés, les dirigeants sont plus nombreux à croire que les moyens de pression permettent d'établir un rapport de force, même quand le niveau de participation est faible, bien que dans une moindre mesure.

Tableau 3

Perception des dirigeants quant à la participation des membres aux moyens de pression

Description du moyen de pression	Participation	Rapport de force
Présentation des demandes à la direction d'établissement	Faible selon 89 %	Oui pour 45 %
Demande d'appui au conseil d'établissement	Faible selon 89 %	Oui pour 44 %
Opération d'affichage dans les établissements	Faible selon 56 %	Oui pour 100 %
Utilisation ou port des outils de visibilité	Faible selon 56 %	Oui pour 89 %
Embouteillage des plateformes du premier ministre	Faible selon 100 %	Oui pour 25 %
Participation passive ou active aux rencontres collectives	Faible selon 56 %	Oui pour 89 %
Refus de participer à toutes les activités lors des pédago	Faible selon 62 %	Oui pour 62 %
Accomplissement de la tâche dite complémentaire	Faible selon 50 %	Oui pour 62 %
Perturber ou boycotter des rencontres collectives	Faible selon 78 %	Oui pour 78 %
Perturber ou boycotter les activités de formation imposées	Faible selon 72 %	Oui pour 71 %

### ➤ Les actions des syndicats affiliés

Nous avons aussi demandé aux syndicats d'évaluer le niveau d'application des activités qu'ils étaient appelés à mener dans le cadre du plan d'action. Les trois activités consistaient à présenter les demandes syndicales et à demander l'appui des personnes rencontrées. Les groupes visés

étaient la direction générale du centre de services scolaire (CSS), le comité de parents du CSS et le comité pour les services aux élèves HDAA des CSS. On leur demandait aussi de juger de chacun de ces moyens de pression, et s'il avait permis d'établir un rapport de force.

Pour la cible des directions générales des CSS, neuf syndicats sur 10 considèrent que la participation à ce moyen de pression a été élevée ou très élevée, mais seulement trois syndicats considèrent qu'il a contribué à établir un rapport de force avec l'employeur. Dans le cas de la rencontre avec les comités de parents, ce sont seulement 56 % des dirigeants qui font la même évaluation d'une participation élevée ou très élevée et 66 % qui considèrent que cela a contribué à établir un rapport de force. Quant à la rencontre avec les comités sur les services aux élèves HDAA, 67 % des répondants qualifient la participation à ce moyen de pression d'élevée ou très élevée, mais la moitié seulement pensent que cela a contribué à établir un rapport de force.

#### ➤ La gradation des moyens de pression

Un autre facteur nous semble contribuer à favoriser l'exercice des moyens de pression : la gradation de ceux-ci, du plus léger au plus lourd. Bien que 87 % des membres qui ont répondu à notre questionnaire considèrent qu'il y a eu gradation des moyens de pression et que 72 % pensent que cela a eu un impact positif sur leur motivation, ce n'est pas le constat que nous ont livré leurs dirigeants. Les deux tiers d'entre eux affirment qu'il n'y a pas vraiment eu gradation dans les moyens de pression et presque autant (63 %) ne jugent pas que la gradation a eu un impact positif sur l'implication des membres dans la mobilisation.

De plus, les niveaux de participation rapportés par les membres ne correspondent pas aux perceptions qu'en ont les dirigeants locaux. Ceci s'explique peut-être par les réponses que nous ont données les représentants des syndicats dont les deux tiers (66 %) ne considèrent pas qu'il y ait vraiment eu gradation dans les moyens de pression et presque autant (63 %) ne jugent pas que cette gradation a eu un impact positif sur l'implication des membres dans la mobilisation.

Les membres du comité d'action-mobilisation constatent, pour leur part, qu'il est difficile de faire prendre conscience aux profs que les activités de mobilisation du début peuvent conduire à des actions plus dérangeantes pour la partie patronale par la suite. Ils suggèrent de produire un document d'éducation syndicale qui vulgarise le processus de gradation dans l'action-mobilisation. Les membres de la TRAM partagent cet avis.

#### ➤ Évaluation générale de la participation

Nous devons conclure que la perception des membres quant à l'impact que peut avoir un moyen de pression sur le déroulement de la négo est déterminante de leur motivation à appliquer ce moyen de pression. Ce qui expliquerait que la perception négative des membres ait amoindri les niveaux de participation. En effet, parmi les quelque 350 commentaires personnels formulés (soit par le quart des répondants) sur cette question, un sur quatre (24 %) note que les moyens d'action étaient désuets, nuisibles ou qu'ils n'avaient pas d'impact. Il n'en demeure pas moins, selon les membres du CAM que plusieurs interventions, notamment lors des présentations des demandes aux directions d'établissement et des centres de services scolaires, nous auraient été favorables, mais on ne l'aurait pas su ponctuellement. Il semble en effet que des formulaires de rétroaction n'aient pas été acheminés ponctuellement aux Services de la vie politique et des communications. Ils font le même constat pour les activités de présentation des demandes au conseil d'établissement et aux comités de parents et des services aux EHDA de certains centres de services scolaires.



Certes, la conjoncture, occasionnée par la crise sanitaire, demeure un facteur déterminant qui explique les niveaux de mobilisation. Pour les membres de la TRAM, ce serait le principal facteur de la faible participation à plusieurs des moyens de pression. Cela se justifie quand on considère le fardeau de la tâche d'enseignement en mode virtuel et le climat de confusion et d'anxiété qui prévalait alors. La TRAM constate aussi que les moyens électroniques étaient particulièrement délaissés au profit de moyens qui consistaient à alléger ou à se réapproprier la tâche. On nous rappelle aussi pertinemment que la conduite simultanée de moyens de pression contre la réforme Roberge a pu créer confusion et débordement. Les membres du CAM se demandent s'il ne faudrait pas se limiter aux moyens les plus efficaces dont l'impact est perceptible à court terme dans l'établissement d'un rapport de force.

À notre avis, une réflexion collective s'impose néanmoins avec les décideurs locaux en prévision de la prochaine ronde de négociation pour nous assurer que les choix que les membres feront lors de la prochaine consultation sur un plan d'action reflètent mieux leurs valeurs et leur volonté d'exercer des moyens de pression qu'ils jugeront susceptibles d'avoir un impact réel sur le déroulement des négociations. Il faut aussi, selon nous, poser la question de l'influence qu'exercent les dirigeants locaux une fois l'adoption d'un plan d'action qui ne fait pas l'unanimité.

### 3.5 Les slogans

S'arrimant au titre du site Web, *Nous les profs*, les trois thèmes qui ont ponctué la négociation se voulaient rassembleurs. Cet objectif a été atteint à des niveaux variables. Facteurs de mobilisation des membres autant qu'un outil de communication publique, les slogans ont été publicisés au fil des mois pour soutenir les argumentaires que nous avons développés.

Le premier slogan, *Nous, les profs, c'est à notre tour* sonnait le coup d'envoi de la négociation. De l'avis de 81 % des membres qui ont répondu à notre questionnaire, ce slogan était rassembleur pour eux, prenant en compte l'évolution de la négociation et de l'actualité. Les représentants des syndicats partagent cet avis dans une proportion de 89 %. Toutefois, ce message devenait moins pertinent, voire contestable dans le contexte de la crise sanitaire et de ses répercussions dans la population et au sein du système de santé. Certains ont craint à raison que nous soyons perçus comme insensibles aux drames qui se vivaient dans les hôpitaux et les CHSLD.

En adoptant le slogan *Nous les profs, avons des solutions*, nous soutenions notre principal argumentaire de négociation, à savoir que nos revendications visaient à apporter des solutions aux problèmes qui affligent le réseau public d'éducation et qui affectent tant les conditions de travail des enseignantes et enseignants que leurs conditions d'exercice de la profession et la qualité des services offerts aux élèves. Ce slogan s'avère le plus rassembleur ralliant 92 % des membres qui ont répondu à la question.

Le troisième slogan s'inscrivait dans notre plaidoyer sur le caractère discriminatoire des offres patronales, notre profession étant pratiquée par des femmes dans une proportion de près de 75 %. *Nous, les enseignantes, lançons un cri du cœur* a aussi été jugé rassembleur par les membres, mais dans une proportion de 79 %.

### **3.6 L'adoption de l'entente et l'écriture des textes.**

Avant de conclure cet exercice d'introspection, traitons de la conclusion de la négociation elle-même. Une fois reconnue comme entente de principe par le CFN, la proposition d'entente que transmettaient le comité de négociation et le Comité exécutif a été soumise aux assemblées générales par les syndicats affiliés. Tous les syndicats ont, pour ce faire, transmis à leur instance suprême les documents préparés par la FAE.

Toutefois, les objets d'entente qui sont alors présentés ne sont pas formulés en clauses, comme nous pouvons les lire dans l'entente au moment de sa signature. Reste donc à faire un long et fastidieux travail de rédaction pour s'assurer que le texte final corresponde aux éléments convenus. Ce travail est exécuté conjointement par les représentants de la partie patronale et ceux de la partie syndicale. Ces derniers nous ont fait part de certaines difficultés éprouvées en raison notamment du fait que les représentants patronaux mandatés pour l'exercice d'écriture n'étaient pas ceux qui étaient présents à la table de négociation.

Cette tâche terminée, il revient aux membres du comité de négociation d'en présenter le résultat au Conseil de négociation qui doit, en vertu du Règlement sur la négociation, approuver ces textes. Nous devons convenir que ce processus dont la FAE s'est doté soumet les membres du comité de négociation à une plus grande pression lors de l'exercice d'écriture. Tout en convenant que le Conseil de négociation ait droit de regard sur les textes finaux, nous croyons que ce processus ne devrait pas avoir pour effet de diminuer le niveau de confiance ressentie par les membres du comité de négociation compte tenu que cette étape peut parfois s'avérer complexe étant donné des réalités locales différentes. Bien que cette façon de faire pourrait être remise en cause, nous croyons que le Conseil de négociation ne doit pas être limité dans l'application de ses prérogatives, surtout si cela peut éviter toute déception ou contestation ultérieure.

## **4. CONCLUSION**

Dans ce rapport sur la conduite de notre mandat de coordination et sur le résultat de la dernière négociation, nous avons voulu faire état des divers points de vue exprimés sur les aspects décisionnels et organisationnels de ce vaste chantier.

Nous avons notamment rappelé le contexte dans lequel s'est déroulé le processus de négociation et nous avons passé en revue les objectifs que nous poursuivions et les priorités convenues sur la base de nos consultations et de nos analyses stratégiques.

Le compte rendu que nous avons fait quant au résultat de la négociation se limite aux constats qu'en ont fait les membres et les artisans de la négociation. S'il n'y a pas eu unanimité dans l'appréciation du résultat, il y a certes volonté unanime de continuer d'améliorer les conditions de travail des enseignantes et enseignants que nous représentons et les conditions dans lesquelles nous exerçons notre profession. Nous croyons sincèrement que le Conseil fédératif de négociation a eu raison de recommander aux membres l'adoption de cette entente de principe. L'analyse de notre démarche le démontre. La réponse des assemblées générales le confirme.

Quant à notre mandat de coordination, nous en avons rendu compte sans fausse modestie. Tous les efforts ont été mis pour que s'exercent, dans le respect de nos Statuts et du Règlement sur la négociation, les responsabilités des instances sur les questions relevant de leurs prérogatives respectives. Nous pouvons nous en féliciter mutuellement, particulièrement dans ce contexte de crise sanitaire.

Cette ronde de négociation aura mobilisé beaucoup d'énergie et de ressources dans tous les syndicats affiliés comme au sein de l'appareil fédératif. La négociation est le mandat premier et fondamental de notre organisation. C'est un mandat exigeant et stimulant à la fois pour toutes les personnes qui s'y investissent. Nous avons donc tenté d'en rendre compte de la façon la plus complète et la plus concise possible sans occulter nos bons coups ni les aspects moins satisfaisants. Et au nombre des bons coups, on se souviendra de ce courageux mandat de grève générale illimitée que nous ont confié les membres très majoritairement.

En introduction, nous avons rappelé le contexte politique, social, économique et syndical qui prévalait et dont nous devions tenir compte. La crise sanitaire qui a secoué le Québec, comme le reste du monde, n'est pas le moindre des défis qu'il nous fallait relever, pour nous qui étions aux commandes de la négo, mais aussi pour tous les membres qui devaient conjuguer leurs responsabilités syndicales en soutien à leur comité de négociation et leurs responsabilités professionnelles dans un contexte social et scolaire incertain, voire angoissant.

Plus que tous les travaux de consultation, de planification et de mobilisation, nos efforts de conciliation des attentes et des façons d'agir ensemble auront drainé beaucoup d'énergie dans cette négociation. C'est le prix de la réussite et le corollaire de la solidarité. Une négociation est, par définition, la recherche de compromis entre les parties pour concilier les positions des uns et des autres. S'il est difficile d'y parvenir avec la partie patronale, le rapport de force peut y contribuer. Ce n'est pas le cas entre nous. Notre lieu d'harmonisation se trouve au sein de nos instances où les débats sont non seulement possibles, mais nécessaires au risque d'oser la confrontation des opinions. Notre organisation se caractérise par cette volonté collective de favoriser l'expression de tous les points de vue et nous nous sommes donné des règles pour ce faire. Nous pouvons nous réjouir qu'elles aient été respectées dans nos délibérations, mais nous devons aussi comprendre que le ralliement démocratique s'impose dans l'action.

Les consultations que nous avons menées auprès des syndicats et des membres confirment les constats que nous avons faits sur le terrain. Certaines divergences en instances quant aux choix des moyens de pression ont pu moduler les taux de participation. Bien d'autres facteurs y ont contribué et nous en avons fait état, mais nous ne devons pas oublier les risques de division que peuvent engendrer nos différences d'opinions ou de points de vue. Il ne pourra jamais y avoir un plan d'action à géométrie variable sans que cela ne se répercute sur l'impact de nos moyens de pression et sur les résultats de la négociation. Nous n'avons pas voulu, dans notre rapport de mandat, faire la genèse de ces débats ni opposer les porteurs de mandats, mais plutôt tenter d'exposer les faits en rendant justice aux contributions de tous les acteurs en cause. Nous croyons fermement que la pérennité de notre union repose sur la conciliation des points de vue et le ralliement démocratique.

L'expérience personnelle que nous avons vécue au cours de cette négociation à titre de membres du Comité exécutif de notre Fédération nous aura démontré que chaque ronde de négociation est différente des précédentes et qu'il n'y aura jamais de recette unique pour affronter les défis qui se posent, peu importe la conjoncture.

Ce processus est complexe et chaque décision, chaque geste, chaque avancée ou recul stratégique peuvent être déterminants de la suite du scénario et du résultat final. Tous les éléments doivent être soupesés, auscultés et faire l'objet d'une analyse rigoureuse de l'échiquier; ce qui exige du temps de réflexion pour les membres du CE, car c'est notre rôle de conjuguer tous ces facteurs.

Certes, ce défi exerce une pression sur les membres du CE, mais requiert aussi des décideurs, au sein des instances, une grande capacité d'adaptation et la conviction que leurs dirigeants et négociateurs agissent de bonne foi et méritent leur confiance pour disposer de la marge de manœuvre indispensable à l'exercice de leur mandat.

En bout de course, en reconnaissant que plusieurs points de vue peuvent s'exprimer de manière tout à fait légitime, nous sommes d'avis que la FAE a été en mesure, encore une fois, de faire la démonstration de sa capacité à agir positivement sur le déroulement et le résultat de la négociation, malgré le contexte particulièrement difficile dans lequel les profs et leurs représentantes et représentants syndicaux se sont retrouvés en raison de la crise sanitaire. Cela témoigne d'une solidarité qui se nourrit de notre détermination, qui trouve ancrage auprès des enseignantes et enseignants et qui a pour objectif de continuer d'améliorer les conditions de travail et d'exercice des femmes et des hommes qui choisissent ce métier. Négociation après négociation, la FAE et les profs continuent de poser les gestes qui doivent permettre la pleine reconnaissance de l'expertise enseignante et du droit de travailler dans les conditions les meilleures. Cela continue d'être une grande source de fierté.

En remerciant toutes les personnes qui ont contribué à la collecte des informations pour alimenter notre réflexion afin de rédiger ce rapport, nous prions les instances concernées de le recevoir et d'y puiser les éléments qui pourraient permettre d'enrichir nos délibérations afin d'améliorer nos pratiques.

### **Les membres du Comité exécutif**

Sylvain Mallette, président

Luc Ferland, vice-président aux relations du travail

Nathalie Morel, vice-présidente à la vie professionnelle

Alain Marois, vice-président à la vie politique

Benoît Giguère, vice-président au secrétariat, à la trésorerie et à l'administration

### **Recommandation**

Que le Conseil fédératif reçoive le rapport final du Comité exécutif sur la conduite de son mandat de coordination de la négociation nationale et sur le résultat des négociations comme présenté au document A2122-CF-082.