

---

L'ÉDUCATEUR  
DE L'AIM

---

*Mise à jour pour les délégués d'atelier  
Vol. 6, No. 3*

**Prenez les  
commandes de  
votre  
emploi du  
temps**



# Prenez les commandes de votre emploi du temps

**A**u fil des sondages menés dans les milieux de travail, on apprend que la majorité des travailleurs ne réussissent qu'à travailler huit ou neuf minutes sans être interrompus. La plupart du temps, c'est le téléphone qui sonne ou un collègue de travail qui s'arrête pour poser une question « rapide ». Certaines interruptions peuvent être importantes; d'autres, de pures pertes de temps. Mais le résultat en bout de ligne demeure le même : il devient alors très difficile, voire impossible, de se concentrer sur une tâche.

Votre travail de délégué n'échappe probablement pas à cette fâcheuse tendance. Combien de fois vous est-il arrivé d'essayer de vous concentrer sur un grief ou un autre problème seulement pour vous faire constamment interrompre par des appels téléphoniques ou des consultations « juste pour une minute ».

## Le temps de réfléchir et de planifier

Bien sûr, votre travail consiste à venir en aide aux gens avec qui vous travaillez, mais même les délégués les plus consciencieux reconnaissent le besoin de pouvoir réfléchir, rédiger et planifier sans être interrompus.

Ne vous découragez pas. Il vous suffit d'adopter quelques stratégies simples pour freiner la vague d'interruptions qui vous empêchent de travailler efficacement.

Un bon point de départ serait de comptabiliser vos interruptions pendant quelques jours. Créez un simple tableau en divisant une feuille de papier en trois colonnes. Chaque fois qu'on interrompt votre travail syndical, inscrivez dans la première colonne ce que vous étiez en train de faire. Dans la deuxième colonne, notez la nature de l'interruption : un appel téléphonique, le besoin de faire des photocopies, un visiteur imprévu, peu importe. Résumez le contenu de l'interruption dans la troisième colonne.

Il devrait vous suffire de quelques jours pour vous faire une bonne idée des interruptions de votre travail. Vous pourrez ensuite déterminer celles que vous êtes en mesure d'éliminer et celles que vous pouvez anticiper.

Vous vous interrompez peut-être vous-mêmes en n'ayant pas tout ce dont

vous avez besoin au moment de vous asseoir pour travailler sur une plainte ou un grief. Ou encore vous pouvez arrêter peut-être pour faire des photocopies de documents syndicaux, téléphoner à quelqu'un pour obtenir des renseignements supplémentaires, etc. Vous pourrez éliminer ces interruptions en organisant votre temps plus efficacement. Regroupez ces types de tâches et débarrassez-vous en avant d'entreprendre des travaux d'écriture ou d'autres tâches qui exigent de la concentration.

Vous essayez peut-être de travailler au mauvais endroit ou au mauvais moment. Vous vous rendez peut-être trop accessibles à d'autres travailleurs ou aux membres de votre famille. Vous devriez peut-être repenser votre horaire ou vous isoler dans un endroit sans téléphone – votre bibliothèque municipale, par exemple – lorsque vous devez vous concentrer sur un travail difficile.

## Anticipez les interruptions

En même temps, vous pourriez être en mesure d'anticiper certaines interruptions et vous adapter en conséquence. Si vous recevez de nombreux appels de gens voulant connaître l'état de leur grief, par exemple, prévoyez du temps dans votre horaire pour téléphoner aux membres qui attendent de connaître la décision dans leur dossier. Passez périodiquement la liste en revue et laissez des messages ou entretenez-vous brièvement avec chaque plaignant. En plus de ne plus être incommodés par des appels téléphoniques, vous créez aussi l'impression d'être un délégué hyper-efficace et consciencieux.

Le même conseil s'applique aux interruptions par des membres de la direction. Que devez-vous faire lorsqu'un haut-placé souhaite soudainement vous parler d'une question syndicale alors que vous êtes en train de régler un autre urgent dossier? Rappelez-vous que vous êtes sur un pied d'égalité avec les membres de la direction lorsque vous agissez en votre qualité de délégué syndical. Ainsi, vous n'avez pas à abandonner votre travail syn-



dical juste parce qu'un patron souhaite vous parler. Sauf s'il s'agit véritablement d'une urgence, répondez respectueusement que vous êtes en train de régler une question syndicale mais que vous vous ferez un plaisir de lui répondre dans une minute ou deux ou dix, selon le cas.

Faites preuve de jugement sans oublier que vous gérez votre travail de délégué, pas la direction. Enfin, refaites-vous la main sur quelques techniques de base pour minimiser les interruptions inévitables. Si quelqu'un vient vous voir, levez-vous pour converser. Vous risquez ainsi de couper la conversation plus court que si vous vous asseyez avec votre interlocuteur.

Au téléphone, posez des questions qui se répondent simplement par oui ou non plutôt que des questions ouvertes qui encouragent une discussion plus approfondie.

Par exemple, lorsque vous voulez conclure une conversation téléphonique, ne posez pas la question suivante : Puis-je vous aider avec autre chose? Posez plutôt ceci : Avons-nous couvert l'essentiel? La question peut se répondre par oui, dans lequel cas la conversation pourra prendre fin. Même si la réponse est non, vous pourrez emprunter une direction spécifique et vous rapprocher du moment où vous pourrez raccrocher.

Une autre stratégie qui fonctionne pour bon nombre de délégués est le recours au courrier électronique dans certaines situations. Si vous recherchez une information précise ou souhaitez en transmettre une, évaluez la possibilité d'envoyer un courriel plutôt que de prendre le temps de communiquer individuellement avec chaque personne concernée soit en personne soit par téléphone. Le courrier électronique peut permettre d'écourter les échanges, au contraire d'un appel téléphonique ou d'une conversation en personne. Évidemment, l'ordinateur utilisé à outrance créerait une « distance » exagérée, mais le courriel occasionnel pourrait s'avérer une bonne stratégie.

Efforcez-vous continuellement de viser un équilibre entre être un tapis – qui se permet d'être interrompu à tout moment – et réagir trop brusquement. Rappelez à vos collègues que vous devez gérer votre temps efficacement afin de fournir le meilleur service possible. Et lorsque vous agissez pour éviter les interruptions, vous exercez plus de contrôle sur votre vie et vous libérez du temps pour vous et ce qui vous importe.

# Traiter avec un plaignant réticent

**I**l arrive que le délégué syndical doive composer avec des travailleurs qui pressent le syndicat à déposer un grief – même si les faits ne justifient pas le dépôt d'une plainte. La détermination, l'agressivité et la hâte avec lesquelles certains syndiqués chargent l'employeur ont de quoi rendre fou tout bon délégué syndical.

En revanche, la situation inverse peut s'avérer aussi épineuse : le travailleur victime d'un traitement injuste renonce à se défendre, même si sa cause mérite clairement justice.

Les délégués syndicaux à l'écoute de leurs collègues se rendront vite compte que quelque chose est arrivé à un employé. La question est la suivante : Comment peut-on gérer ce type de situations efficacement?

## Causes possibles de la réticence

Commençons par explorer les raisons pouvant pousser un employé à garder le silence :

■ **La peur.** L'employé craint de subir les représailles de l'employeur s'il dénonce la situation. Dans notre économie où règnent les compressions, bon nombre de travailleurs croient qu'on doit endurer les abus sans broncher pour garder son emploi.

■ **La culpabilité.** Le travailleur estime avoir posé un geste qui a déclenché le problème. Même si c'était le cas, le « crime » n'est peut-être pas à la hauteur de la « punition ».

■ **La honte.** L'employé a honte de ce qui s'est passé et ne veut pas que l'affaire s'ébruïte. Ce comportement est fréquent dans les cas de harcèlement sexuel, même si la personne n'a rien fait de mal.

■ **L'ignorance.** L'employé ne se rend pas compte de l'injustice ou ignore que le syndicat peut l'aider à régler le problème.

■ **Le cynisme.** Le travailleur estime que le syndicat n'y peut rien.

Par ailleurs, il faut bien comprendre que c'est le syndicat – et non l'employé ayant subi le préjudice – qui est « responsable » du grief. Comme le syndicat négocie pour l'ensemble des travailleurs d'une unité, il doit agir de façon à protéger le mieux possible les intérêts du groupe. L'injustice subie par un travailleur qui omet de déposer un grief constitue

risque potentiel pour les autres travailleurs si rien n'est fait, car il est probable que le problème se répète.

La direction essaie parfois de convaincre les délégués syndicaux qu'ils ne peuvent encourager un travailleur à déposer un grief ou qu'ils n'ont pas le droit de le faire sans avoir obtenu la signature du travailleur ayant subi le préjudice. Toutefois, le droit du délégué à encourager un employé à porter plainte en déposant un grief au nom du syndicat est reconnu dans la jurisprudence syndicale.

## Comment procéder

Voici quelques suggestions pour gérer ce type de situations :

■ Discutez avec l'employé pour comprendre ce qui s'est passé et les raisons de sa réticence à porter plainte.

■ Profitez de l'occasion pour rappeler à la personne qu'elle n'est pas seule dans cette situation et renseignez-la sur ses droits. Dites-lui, par exemple, qu'un employeur qui menace ou prend des mesures à l'encontre d'un employé ayant déposé un grief enfreint les dispositions de la législation du travail. Expliquez-lui également que le syndicat a la responsabilité de protéger ces droits pour l'ensemble des travailleurs de l'unité et ne peut y arriver sans la collaboration de chacun.

**Ne laissez pas la peur d'un employé compromettre les droits des travailleurs.**

■ Décrivez-lui les réussites de votre syndicat en matière de résolution de problèmes en milieu de travail (en particulier si l'employé fait preuve de cynisme). Plus les employés collaborent, mieux on s'assurera que la direction respecte ses obligations.

■ Faites comprendre à la personne que si le syndicat s'abstient d'agir et laisse l'employeur s'en tirer à bon compte, elle risque de subir à nouveau un préjudice; l'employeur pourrait même se sentir à l'aise de s'en prendre à d'autres travailleurs.

■ Il est probable que d'autres travailleurs aient hésité à porter plainte dans le passé; demandez-leur de partager leur expérience avec l'employé.

■ Si l'employé demeure inflexible, essayez de voir s'il existe un meilleur moyen de régler le problème qu'en déposant officiellement un grief.

Toutefois, si le grief se révèle la meilleure stratégie, faites connaître votre décision à l'employé.

■ Demandez à tous les membres de l'unité de signer le grief; ainsi, vous rassurez l'employé et lui montrerez qu'on n'est jamais seul lorsqu'on collabore avec son syndicat.

En invitant les membres à participer à des activités syndicales qui améliorent la visibilité du syndicat et traitent de façon agréable et créative des difficultés en milieux de travail, les délégués syndicaux créeront une atmosphère favorisant la collaboration des travailleurs victimes d'injustices.

— Pat Thomas. L'auteur est membre du personnel de l'Union internationale des employés des services, CTW.

# En retard au travail une fois de plus!

**I**l est parfaitement humain d'arriver occasionnellement en retard au travail, mais lorsque les retards deviennent trop nombreux, les employés concernés s'exposent à des sanctions... Et cela se traduit habituellement par plus de travail pour les délégués syndicaux. Ces derniers se trouvent fréquemment dans des situations où ils doivent défendre des travailleurs qui ont fait les frais de mesures disciplinaires après avoir accumulé un nombre trop élevé de retards. Trier les mesures disciplinaires sur la base de leur bien-fondé peut s'avérer un travail fastidieux.

Les employeurs ont concocté toutes sortes de règles pour justifier ce qui constitue un nombre trop élevé de retards et définir les circonstances où ils pardonnent ou sévissent contre les travailleurs qui ont l'habitude d'arriver au travail en retard. Un système qui est souvent utilisé est le système de points, en vertu duquel les employés accumulent des « points d'inaptitude » chaque fois qu'ils arrivent en retard ou sont absents sans motif. Il s'agit d'un système « sans égard à la faute »; les réprimandes, suspensions et congédiements s'appliquent automatiquement lorsqu'un nombre donné de points ont été accumulés. Cependant, même ce système peut connaître des ratés et les délégués doivent donc être prêts à défendre des collègues pouvant être victimes de mesures disciplinaires injustes.

Voici quelques exemples de sentences arbitrales qui vous donnent une idée de certains des problèmes auxquels vous pourriez être confrontés.

## **Politique d'assiduité sans égard à la faute**

Un syndiqué a été congédié après s'être présenté à son quart de travail en retard pour la quatrième fois en moins de quatre mois. L'arbitre a maintenu la décision de l'employeur de le congédier. La politique d'assiduité sans égard à la faute avait fait l'objet d'un grand battage, et le plaignant avait lui-même avoué à l'audience avoir compris sur réception de la lettre qu'il serait congédié s'il arrivait en retard une autre fois au cours des 60 prochains jours. Malgré cela, il est arrivé en retard à plus de deux reprises au cours des 40 jours qui ont suivi.

Une autre employée a été congédiée pour motif d'imponctualité après avoir reçu deux avertissements écrits et deux suspensions. L'arbitre a renversé la décision de l'employeur et ordonné sa réintégration au terme d'une suspension de 30 jours. Il a

affirmé qu'elle fait preuve d'assiduité pendant près de 10 mois sans interruption et que le congédiement ne pouvait être maintenu pour motif valable : les travailleurs ne doivent pas à faire les frais d'un congédiement sans égard donné au temps écoulé depuis le dernier incident.

Un employé a été congédié en vertu de la politique d'assiduité de son employeur après avoir accumulé plus de cinq points pour des absences non autorisées au cours d'une période continue de 90 jours – pour la cinquième fois. L'arbitre a accueilli les arguments de l'employeur : le travailleur avait fait l'objet de sanctions progressives de moindre conséquence pour des infractions antérieures. L'employé avait tenté de justifier ses retards en invoquant la récurrence de douleurs résultant d'un accident de travail antérieur. Un comité mixte d'examen par les pairs mis sur pied conformément à la procédure de règlement des griefs avait jugé que le motif du congédiement était fondé.

L'employé prétendait qu'il avait travaillé des heures supplémentaires la veille et souffrait d'une douleur constante qu'il avait dû soulager en prenant des médicaments qui avaient causé de la somnolence, mais son argument fut rejeté. De plus, il n'avait pas déposé de griefs pour contester les sanctions imposées contre lui dans d'autres cas de retard.

## **L'argument d'activité syndicale n'a pas été retenu**

Un camionneur a été congédié après son quatrième retard au travail. L'arbitre a maintenu le congédiement même si le plaignant a prétendu qu'il avait été injustement ciblé en raison de ses activités syndicales. Un cadre entretenait une animosité personnelle à l'endroit de ce camionneur. L'arbitre a soutenu que les infractions étaient réelles et avouées, malgré leur trivialité. L'employeur avait pour principe de comptabiliser tous les retards et de sévir contre tous les contrevenants.

## **Note de médecin irrecevable**

Un travailleur congédié pour retard prétendait que son ami avait fermé son réveil-matin et qu'il avait été malade. L'arbitre a confirmé le congédiement. Le récit concernant le réveil-matin pouvait être invoqué, mais la note du médecin confirmant la maladie de l'employé avait été obtenue après le congédiement et uniquement sur la base de ce que le plaignant avait confié à son

médecin.

## **Mesures disciplinaires progressives**

Une employée a été suspendue pour deux jours après avoir accumulé 24 retards et 14 absences en l'espace d'un an. L'arbitre a maintenu la décision de l'employeur, affirmant que l'employée ne s'était pas améliorée au cours de l'année malgré de nombreux avis et conseils et la signification d'une réprimande par écrit. Il a jugé qu'elle n'avait pas fait l'objet d'un traitement discriminatoire dans le sens où aucun autre employé ne s'approchait d'elle en matière de retards.

## **Absence de procédure établie**

Un travailleur a été congédié après plusieurs retards. L'arbitre a ordonné sa réintégration moyennant une perte de quatre mois de salaire. Il a mentionné que la compagnie avait omis de signifier une lettre de dernier avertissement au plaignant, allant ainsi à l'encontre de sa propre politique en matière de mesures disciplinaires progressives.

## **Bons antécédents**

Une travailleuse a été congédiée pour imponctualité et omission de se présenter au travail. L'arbitre a ordonné sa réintégration sans arrérages de salaire toutefois. Il a fondé sa décision sur le fait qu'elle comptait 22 ans de bons services et avait connu des problèmes d'ordre émotionnel au cours de la dernière année. Il a fait valoir que la perte de salaire servirait à lui rappeler l'importance de se plier aux normes de conduite.

## **Coupure de salaire injustifiée**

Un travailleur s'est présenté à un quart de travail sept minutes en retard et son salaire a été coupé en conséquence. L'arbitre a jugé cette pratique contraire à la convention collective et ordonné que le montant coupé lui soit versé. La règle de la compagnie en matière de coupure de salaire en cas de retard n'avait jamais été officialisée.

## **« Pour visiter mes enfants »**

Un employé a été congédié à la suite d'un nombre excessif de retards. Il avait tenté de justifier ses retards en invoquant qu'il rendait visite à ses enfants qui habitaient loin. L'arbitre a réduit la sanction à une suspension et lui a signifié un avis final, en faisant valoir que l'employé n'avait jamais été sanctionné pour ses fréquents retards dans le passé. Il avait accumulé plus de minutes de retard que d'autres, mais le congédiement n'était pas justifié dans son cas.

**Même les « systèmes de points » peuvent connaître des ratés et les délégués doivent donc être prêts à défendre des collègues pouvant être victimes de mesures disciplinaires injustes.**

# Matière à réflexion

**P**renez un moment pour lire ce que certains grands (et moins grands) esprits ont déjà affirmé à propos du travail, de la solidarité, du syndicalisme, de la pauvreté, du pouvoir et plus encore. Inspirez-vous y ou servez-vous pour vous divertir tout simplement. Il suffit parfois de peu pour réaliser de grandes choses.

**« Lorsqu'un homme vous dit qu'il s'est enrichi par le travail, demandez-lui sur le dos de qui. »**

—Donald Robert Perry Marquis (1878–1937)

**« Un représentant syndical ne doit jamais oublier le pouvoir des hommes qu'il représente. »**

—Harry Bridges, dirigeant du syndicat des débardeurs (1901–1990),

**« La solidarité syndicale ne connaît aucune frontière. »**

—Mike Alexwitz, syndicaliste muraliste, 1990

**« On n'a rien sans mal. »**

—Benjamin Franklin (1706–1790)

**« Les attaques individuelles devraient nous préoccuper tous. »**

—Terence Powderly (1849–1924), chef des Chevaliers du travail

**« Un syndicat ne peut être plus fort que les groupes qui le composent. Aucune législation n'aidera les syndicats faibles. »**

—Heywood Broun, journaliste (1888–1939), 1937

**« Si le travail acharné était si merveilleux, les riches s'en seraient sûrement accaparés. »**

—Lane Kirkland, président de la FAT-COI (1922–1999)

**« Il est vrai que le travail n'a jamais tué personne, mais pourquoi courir de risques inutiles. »**

—Président Ronald Reagan (1911–2004), 1987

**« La meilleure solution serait que les gens cessent d'être aussi extravagants. Ils devraient moins manger. »**

—Président Herbert Hoover (1874–1964), durant la grande dépression

**« Lorsque les riches se préoccupent du sort des pauvres, on appelle ça de la charité. Lorsque les pauvres inquiètent des riches, on appelle ça une révolution. »**

—William Winpisinger, président de l'AIM (1924–1997), 1981



**« Les seules gens dont les livres d'histoire se souviennent du nom sont ceux qui ont accompli quelque chose de leur vivant. On oublie vite les pacifiques et les indifférents; ils ne connaissent jamais la joie de vivre. »**

—Elizabeth Gurley Flynn, organisatrice syndicale (1890–1964)

**« Peu de politiciens peuvent résister à la tentation de tabasser des employés du gouvernement fédéral. »**

—William David Ford, membre du Congrès (1927–2004)

**« Le pouvoir ne concède rien en l'absence d'une demande. Il ne l'a jamais fait et ne le fera jamais. »**

—Frederick Douglass, abolitionniste (1818–1895)

**« À mon avis, les syndicats sont en bonne partie responsables d'avoir fait des États-Unis un pays où existe une classe moyenne. »**

—George F. Will, chroniqueur, 1977

**« Le capitalisme est la croyance extraordinaire que les hommes les plus vilains, pour les raisons les plus vilaines, travailleront néanmoins pour le bénéfice de nous tous. »**

—John Maynard Keynes, économiste (1883–1946)

**« La politique, c'est la science qui consiste à déterminer qui obtient quoi, quand et pourquoi. »**

—Sidney Hillman, président des Travailleurs amalgamés du vêtement (1887–1946)

**« Asseyez-vous et lisez. Éduquez-vous en préparation des conflits à venir. »**

—Mary Harris (alias Mother) Jones, organisatrice syndicale (1830–1930)

# International Association of Machinists and Aerospace Workers



9000 Machinists Place  
Upper Marlboro, Maryland 20772-2687

Area Code 301  
967-4500



OFFICE OF THE INTERNATIONAL PRESIDENT

Chers Consœurs, Chers Confrères,

Maintenant que nous franchissons le milieu de l'année 2008, le moment est venu pour nous d'axer nos efforts sur les mois occupés à venir. Des délégués ont été élus et les préparatifs suivent leur cours en vue du 37<sup>e</sup> congrès de la Grande loge qui se tiendra en septembre prochain à Orlando, Floride.

Les économistes ne s'entendent peut-être pas encore à savoir si l'économie est en récession ou pas, mais les travailleurs nord-américains savent déjà que tout ne tourne pas rond. Des maisons sont saisies par les banques, les coûts des soins de santé montent en flèche tout comme les prix des carburants et des denrées alimentaires – et on ne voit aucune fin à la crise qui sévit actuellement.

Aux États-Unis, le prochain président et le prochain Congrès seront confrontés à moult problèmes. Au Canada, nous aurons maille similaire à partir avec notre gouvernement fédéral. Les politiciens que nous élirons prendront les décisions qui détermineront si la situation s'améliore ou s'empire pour les travailleurs de la classe moyenne. Sans élus qui veillent à nos meilleurs intérêts, la situation ne pourra que s'empirer.

Vous, délégués syndicaux, jouez un rôle important dans l'élection de candidats qui sont favorables à la cause des syndicats ouvriers. Sensibilisez vos membres et assurez-vous que tous les candidats se prononcent sur les questions qui touchent la classe moyenne. Souhaitez-nous élire des politiciens qui se préoccupent de réduire le prix des carburants ou plutôt de permettre aux pétrolières d'accroître leurs profits? Souhaitons-nous de véritables solutions aux problèmes qui affligent notre système de santé ou plutôt le maintien du statu quo où tout le monde craint de perdre sa couverture? C'est à nous de faire ce qu'il faut pour que nos membres exercent leur droit de vote.

Le présent numéro de L'Éducateur de l'AIM vous enseigne comment traiter des sanctions disciplinaires pour impunctualité, négocier avec un plaignant timide et gérer votre emploi du temps le plus efficacement possible. De plus, vous apprendrez ce que certains grands esprits ont déjà affirmé à propos du travail, de la solidarité, du syndicalisme, de la pauvreté, du pouvoir et plus encore.

Je tiens à vous remercier pour les services extraordinaires que vous fournissez à vos consœurs et confrères membres de l'AIM. Votre engagement comme délégués syndicaux permet à l'AIM de continuer à progresser.

En toute solidarité,

R. Thomas Buffenbarger  
Président international



Le Bulletin de l'éducateur de l'AIM pour les délégués d'atelier est publié six fois par année par la Union Communication Services, Inc. (UCS) à Annapolis au Maryland en partenariat avec le Centre éducatif et de technologie W. W. Winpinger de l'AIM au 24494 Placid Harbor Way, Hollywood, Maryland 20636. Pour obtenir des copies additionnelles veuillez appeler au (301) 373-3300. © 2008 Union Communication Services, Inc. - Tous droits réservés. Toute reproduction totale ou partielle à l'extérieur de l'AIM, de façon électronique, par photocopie ou par tout autre moyen sans le consentement écrit de UCS est interdit. David Prosten, rédacteur en chef et éditeur.

