

Conseils pour avoir du trouble :

Vous pourriez penser que ce document sur les relations de travail ne s'adresse pas à vous. Vous n'avez jamais utilisé le téléphone ou Internet à des fins personnelles. Vous n'avez jamais eu de rapport difficile avec un autre employé, un patron ou un client. Vous n'avez jamais été submergé de travail au risque de faire une erreur dans votre travail. Vous maîtrisez parfaitement tous les aspects techniques de votre mandat. Vous avez toujours été traité équitablement. Tant mieux si vous n'êtes pas concerné par les situations précédentes, mais êtes-vous certains que ça ne vous arrivera jamais ?

Les ingénieurs qui ont vécu des problèmes de relations de travail ne se doutaient pas non plus qu'ils feraient face à de tels litiges. Je vous invite à lire ce qui suit et à porter une attention particulière aux sections traitant du harcèlement psychologique et de la rencontre procédurale.

Des **caricatures illustrant les comportements à éviter** seront présentées en caractères **gras** et, en dessous, des explications seront fournies pour chaque situation :

Les jeunes et les ingénieurs en début de carrière :

- 1. Profitez de la période de stage probatoire pour « tester » la tolérance de votre patron. N'attendez pas votre permanence pour vous placer dans une situation de délinquance, d'insubordination ou de conflit avec des collègues, des clients, des sous-traitants ou des supérieurs.**
- 2. Dans les premiers mois d'un emploi au gouvernement, faites comme si vous étiez seul au monde. Vous avez votre diplôme. Donc, vous savez tout ce que vous avez besoin de savoir pour exercer votre emploi d'ingénieur. Ne demandez pas de rétroaction à vos patrons pour vous améliorer. Ne lisez pas les documents qui encadrent votre travail. Ne demandez pas l'avis de vos collègues expérimentés. Ne leur faites surtout pas lire vos rapports. N'acceptez pas les conseils des ingénieurs chevronnés. Vous aurez ainsi la chance de partir « tout croche » et de terminer votre carrière au gouvernement du Québec avant de vous attacher à votre emploi.**

Lors de son entrée en fonction, un ingénieur est soumis à un stage probatoire d'une durée d'un an. Pendant cette période, un congédiement ne peut généralement pas être contesté par grief. L'employeur a une très grande latitude et il pourrait congédier un ingénieur pour « à peu près n'importe quoi », par exemple s'il estime qu'un ingénieur ne s'intègre pas bien à l'équipe en place. L'APIGQ ne peut pas offrir beaucoup de support lorsqu'un ingénieur en stage probatoire est congédié à moins que les motifs du congédiement soient discriminatoires ou visent uniquement à priver l'ingénieur de sa permanence.

La période de stage probatoire et les premiers mois d'un emploi occasionnel sont les périodes le plus à risque pour qu'un ingénieur se voie reprocher d'être incompetent et ainsi être mis à pied. Lorsqu'il est question d'incompétence, il n'est pas uniquement question des attributions propres aux ingénieurs, mais aussi de communications verbales et écrites, de relations avec les autres, de leadership dans la prise de décisions, du volume de dossiers traités, d'erreurs répétées dans l'accomplissement des mandats, etc.

Redoublez donc de prudence pendant votre première année de travail dans la fonction publique. Assurez-vous de maîtriser toutes les facettes de votre travail en communiquant avec vos supérieurs et vos collègues expérimentés.

Les « séniors » :

- 3. Vous avez travaillé 20 ans au gouvernement et n'avez jamais eu de mesure disciplinaire. C'est maintenant le temps de commencer à profiter de la vie au bureau. Vous êtes donc « immunisé » contre toute mesure disciplinaire jusqu'à votre retraite. Vous pouvez donc vous permettre « d'étirer l'élastique » de la tolérance de votre patron. Encore mieux, profitez de la nomination d'un nouveau patron pour lui montrer les « droits acquis » qui vous ont été accordés à perpétuité par l'ancien patron.**

De façon surprenante, une bonne proportion des problèmes de relation de travail que l'APIGQ doit traiter affecte des ingénieurs de 50 ans et plus. Dans plusieurs cas, ces ingénieurs avaient un dossier disciplinaire vierge. Pourquoi ? Désabusement ? Manque de souplesse face aux changements constants ? Manque de reconnaissance ? Changement dans le style de gestion ?

Peu importe la raison, il est dommage de voir une carrière se terminer par des mesures disciplinaires et des griefs. Les conseils qui suivent s'adressent donc aussi à vous, ingénieurs d'expérience.

Les harcelés :

- 4. Vous avez eu une évaluation au rendement négative. Votre patron vous a signifié des attentes concernant votre travail. Il a même refusé de vous payer l'heure de repas que vous avez prise lors de votre récent déplacement. Ne vous posez pas la question, c'est clair et évident, vous êtes harcelé. C'est facile à prouver. « Rien qu'à voir ». On va le faire payer. Et le syndicat va le faire à votre place. Vous payez une cotisation pour ça.**

Le harcèlement psychologique en milieu de travail est l'un des problèmes les plus complexes à traiter, autant pour le syndicat que pour l'employeur. Il ne faut pas se méprendre sur le texte humoristique ci-dessus. L'APIGQ entend défendre tous les membres qui ont fait ou feront l'objet de harcèlement psychologique, mais l'APIGQ fait face à deux difficultés importantes dans le traitement de ce genre de litige.

La première, la méconnaissance de ce qu'est le harcèlement psychologique. Souvent, nous constatons qu'un ingénieur, parfois affecté émotivement par ce qu'il vit, a lu un dépliant ou vu une émission de télévision sur le sujet qui lui confirme sa perception à l'effet qu'il est victime de harcèlement psychologique. Malheureusement, il se trompe souvent. Voici un court texte qui explique sommairement ce qu'est réellement le harcèlement psychologique. Ce texte ne remplace évidemment pas les textes légaux et la jurisprudence.

Le harcèlement psychologique comporte cinq éléments :

- Conduite vexatoire : une manière de se comporter qui blesse, contrarie ou humilie la personne qui en est victime.
- Conduite qui se manifeste de façon répétitive : la succession de petites agressions qui ne se décèlent pas au départ mais qui deviennent destructives avec le temps.
- Conduite hostile ou non désirée : Se manifeste par de l'agressivité; équivaut à une conduite exercée par quelqu'un qui vous en veut.
- Conduite qui porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité du salarié : des décisions malveillantes, des paroles blessantes, des documents accusateurs, et des non-dits toutes des façons qui peuvent affecter la dignité et l'intégrité d'un travailleur. L'isolement physique, l'exclusion d'un groupe de travail et la réprimande publique sont des conduites observées par l'APIGQ dans le traitement de griefs de harcèlement psychologique.
- Conduite qui entraîne un milieu de travail néfaste : un milieu qui ne permet pas au travailleur de s'accomplir pleinement et dans lequel il craint constamment la prochaine intervention du harceleur.

Mais il faut savoir qu'un gestionnaire a le droit de mal gérer. Ce n'est défendu nulle part. Un mauvais gestionnaire n'est pas un harceleur. De plus, ce n'est pas parce que l'employeur gère de façon plus stricte un de ses employés, qu'il le harcèle. Il peut avoir des raisons de le faire.

Si vous êtes victime de harcèlement ou même, si vous croyez l'être, le temps joue contre vous. Il faut agir vite. N'attendez pas que le harceleur vous rende malade. Dans certains cas, il peut être préférable de changer d'emploi. Vous direz, le harceleur aura gagné si je quitte. Oui, mais voulez-vous vraiment côtoyer cet individu toute votre carrière ? L'objectif principal ne devrait pas être de punir le harceleur, mais de protéger votre santé et retrouver une qualité de vie au travail.

Les ministères et les organismes ont tous mis en place des mécanismes de traitement des plaintes de harcèlement psychologique différents de la procédure de griefs. Est-ce préférable d'utiliser ces procédures ou de recourir au mécanisme de griefs prévu à la convention collective ou d'utiliser les deux recours ?

Utiliser les deux recours en parallèle ou de façon séquentielle n'est pas recommandé. Souvent, le ministère refusera de traiter, par sa procédure interne, une plainte de harcèlement psychologique qui aura fait l'objet d'un grief. Si l'enquêteur nommé par le ministère arrive à la conclusion qu'il n'y a pas eu de harcèlement, il sera très difficile pour l'APIGQ d'infirmer cette décision en arbitrage.

Habituellement, les ministères et les organismes confient le mandat d'enquête à un conseiller en gestion des ressources humaines ou à un spécialiste externe. Lorsque la situation de harcèlement ne vise pas l'un de vos supérieurs, vous pouvez utiliser les mécanismes mis en place par l'employeur. Cependant, lorsque c'est votre patron qui vous harcèle et que vous n'êtes pas convaincu de l'impartialité de l'enquêteur, l'APIGQ vous recommande d'opter pour la procédure de griefs.

Comment ça se prouve du harcèlement psychologique ? Voilà la deuxième difficulté. Les collègues ne veulent pas témoigner contre le harceleur, surtout si c'est le patron. Le harceleur de son côté est assez intelligent pour ne pas laisser de trace écrite. En plus, les « harcelés » sont souvent blessés psychologiquement et ne peuvent témoigner

avantageusement pour leur cause. Mais il n'y a pas de recette magique. Si l'APIGQ ne dispose pas de témoins crédibles, ni de preuves, l'arbitrage d'un grief de harcèlement psychologique risque de « détruire » davantage le plaignant que de résoudre son problème. D'où l'importance de contacter le syndicat rapidement. L'APIGQ emploie des avocats spécialisés en la matière qui pourront évaluer la situation et faire des recommandations conséquentes.

Pour prouver que vous êtes victime de harcèlement psychologique, préparez votre dossier. Notez le plus précisément possible chaque situation de harcèlement et rassemblez les documents pertinents (courriels, nouvelle description de tâches, évaluation au rendement, etc.). Voici les principaux éléments pour préparer votre dossier :

- Quelles paroles le harceleur a prononcées ?
- Quel jour et à quelle heure ?
- Qui était témoin ?
- Quand le harcèlement a-t-il commencé ?
- Par quelle action ?
- Quelles situations de harcèlement avez-vous subies au cours des 90 derniers jours ?
- Le harceleur a-t-il des raisons de vouloir vous nuire (ex. jalousie) ?
- Êtes-vous le seul qui est harcelé ?
- Avez-vous informé le harceleur que vous vouliez que ça cesse ? Quand ? Comment ?
- Vous êtes-vous plaint du comportement du harceleur aux autorités du ministère ?
- Avez-vous consulté un médecin ou un psychologue à cause du harcèlement que vous vivez ?
- Avez-vous pris des congés de maladie à cause du harcèlement que vous subissez ?
- Même si vous n'avez pas consulté un médecin, votre santé s'est-elle détériorée depuis que vous êtes harcelé ?
- Est-ce que vous-même avez eu des comportements reprochables ? (engueulade, insubordination, etc.)

Les internautes, les téléphonistes et les correspondants :

- 5. L'employeur vous fournit un ordinateur et un lien Internet. C'est le vôtre après tout. Vous avez bien le droit de l'utiliser. Un petit site interdit ou pornographique de temps en temps, ça ne fait que vous détendre. Mieux encore, pourquoi ne pas vous rendre utile et chercher, sur le réseau informatique de l'employeur, une information confidentielle pour votre ami entrepreneur ? Pour les chanceux qui ont un ordinateur portable fourni par l'employeur, pourquoi achèteriez-vous un autre ordinateur pour les besoins de votre famille ?**
- 6. L'employeur vous donne aussi une adresse de courrier électronique. Même si elle est identifiée à votre ministère, ça ne vous empêche pas de convoquer la ligue de carte pour votre réunion de mardi. Vous pouvez même en profiter pour dénoncer la dernière décision du ministre à un journaliste. En plus, un courriel c'est virtuel. Vous avez le droit d'écrire n'importe quoi à n'importe qui. Se relire avant l'expédition, c'est du temps perdu. Après tout, ce n'est souvent qu'un avis d'ingénieur. N'oubliez pas de donner votre adresse courriel au bureau sur Facebook. Des fois que Julie, qui était au primaire avec vous, voudrait vous contacter.**

- 7. Un téléphone, ça ne laisse pas de trace. Vous pouvez donc prendre vos rendez-vous personnels, appeler votre sœur en Chine ou vous en servir pour engueuler l'ingénieur du privé. C'est encore mieux d'utiliser le cellulaire de l'employeur. Vous pourrez appeler d'un endroit d'où personne ne vous entendra. Pourquoi ne pas donner ce numéro de cellulaire à tous vos parents et amis ?**

Un employé n'est que rarement congédié pour le seul motif qu'il a utilisé Internet, le système de messagerie électronique ou le téléphone à des fins personnelles, sauf si son utilisation est illégale ou véritablement abusive. Ça ne veut pas dire que l'ingénieur qui utilise Internet ou le courrier électronique à des fins personnelles ne sera pas averti ou réprimandé. Dans certains ministères, il existe une certaine tolérance pour l'utilisation de ces outils électroniques qui se compare à l'utilisation du téléphone à des fins personnelles. Un ingénieur qui écrit un courriel à son épouse pour lui dire qu'il sera en retard pour le souper, c'est une chose. Mais s'il raconte avec moult détails à une amie son dernier voyage de six (6) mois en Asie, en joignant une centaine de photos, c'est une autre chose. La principale différence : le temps. Pendant qu'il fait ça, il ne travaille pas.

L'employeur est en mesure de savoir ce que vous faites des outils électroniques. Certains ministères font des tests au hasard et peuvent consulter la liste de tous vos courriels et de tous les sites que vous avez visités sur Internet, y compris le temps pendant lequel le site est demeuré ouvert. L'APIGQ a déjà traité quelques dossiers où l'employeur a mis ces éléments en preuve.

Idéalement, travaillez à l'ordinateur comme si votre patron était dans votre bureau. Iriez-vous voir ce site Internet en sa présence ? Écrivez-vous ce courriel si vous saviez que votre patron le lirait ensuite ?

Visiter de sites Internet ou envoyer de courriels de votre poste de travail pendant votre pause, pendant l'heure du dîner ou le soir, sur l'ordinateur de l'employeur, est-ce mieux ? Évidemment, mais est-ce suffisant pour éviter tout problème ? Non. C'est vrai que vous ne volez pas de temps de travail à l'employeur, mais vos courriels sont toujours identifiés au ministère et la visite de sites Internet, non reliés au travail, pourrait contaminer votre ordinateur, voire le réseau de l'employeur. Habituellement, la directive de l'employeur est claire et ne fait pas d'exception. Dans le doute, demandez l'autorisation.

Les pauvres :

- 8. Les ingénieurs sont définitivement mal rémunérés au gouvernement du Québec, mais il y a deux solutions : les frais de déplacement et les heures supplémentaires. Le patron ne verra pas la différence entre 400 et 450 kilomètres. Tout le monde le fait. On va ajouter une heure de temps supplémentaire, le patron n'est pas là pour le voir et s'il m'interroge, je dirai que j'étais pris dans un embouteillage.**

Peu d'employés de la fonction publique ont fait fortune avec leurs comptes de dépenses. C'est bien possible que l'employeur ne sache pas que vous « arrondissez » ou qu'il ne soit pas capable de le prouver, mais quand on commence ce petit jeu pour quelques dollars, on s'engage sur une « pente glissante » et dangereuse. Combien de fois et jusqu'où puis-je « arrondir » sans que le patron ne s'en aperçoive ? Votre réputation vaut certainement plus que les quelques dollars que vous empocherez de cette façon.

Les récalcitrants :

- 9. Votre patron vous demande d'exécuter un mandat avec lequel vous n'êtes pas d'accord. Ne prenez surtout pas le temps d'en discuter avec lui. Refusez le mandat par écrit sans expliquer vos motifs.**

Cet exemple traite de deux situations bien différentes, l'insubordination et les obligations de l'ingénieur. En matière de relation de travail, la règle générale est la suivante : « *obey now and grief later* ». Donc, à moins que le mandat confié à l'ingénieur ne rencontre les critères d'exception décrits aux paragraphes suivants, il doit répondre à la demande de l'employeur, même si, par exemple, le patron demande à l'ingénieur d'exécuter une tâche non conforme à son classement. Il pourra contester ensuite au moyen d'un grief si nécessaire. Ça ne veut évidemment pas dire d'agir bêtement, sans discuter des problèmes que vous rencontrez avec votre supérieur. Si vous voyez, par exemple, que la réalisation d'un mandat engendre des coûts excessifs et que vous avez des solutions plus économiques à proposer, il serait tout à fait pertinent et professionnel de présenter votre recommandation à votre patron.

Il y a trois motifs qui permettent, voire impose à l'ingénieur, de ne pas exécuter un mandat attribué par l'employeur. Si la demande de l'employeur vous force à commettre un geste illégal, vous devez refuser de l'exécuter. Il en est de même si le mandat que l'on vous confie présente des dangers pour la santé ou la sécurité de la population ou pour vous-même.

Il y a un troisième motif propre aux ingénieurs en vertu de leurs obligations déontologiques. L'article 3.01.01 du Code de déontologie des ingénieurs précise qu' « Avant d'accepter un mandat, l'ingénieur doit tenir compte des limites de ses connaissances et de ses aptitudes ainsi que des moyens dont il peut disposer pour l'exécuter ». C'est normal de développer votre expertise en exécutant de nouveaux mandats, mais si vous n'avez pas les connaissances suffisantes, demandez la formation pertinente, demandez que l'on fournisse un collaborateur d'expérience, etc. L'ingénieur n'a pas l'obligation de « faire son possible ». Il a une obligation de résultat.

Les surhommes :

- 10. Votre patron ajoute plusieurs mandats à votre charge de travail. C'est parce que vous êtes le plus performant et que vous ne rechiez jamais. Acceptez tous les mandats. Ainsi, le patron sera content. Vous courrez la chance d'avoir de l'avancement et peut-être même un emploi de gestionnaire. Le burnout, c'est juste les faibles qui pognent ça. En plus, si vous tournez les coins ronds et que vous faites une erreur parce que vous avez une tâche trop lourde, le ministère va en prendre toute la responsabilité puisque c'est lui qui vous a confié tous ces mandats.**

Premièrement, le burnout, ce n'est pas une fausse maladie inventée par les lâches. Elle frappe même ceux qui semblent les plus forts mentalement. Des facteurs extérieurs au travail peuvent contribuer au burnout, mais une chose est certaine, le burnout a inévitablement des effets négatifs sur la vie de famille. Certains ne s'en remettent jamais complètement. D'où l'importance de la prévention.

Est-ce que le patron vous attribue tout ce travail parce que vous êtes performant ou parce que vous êtes le seul qui va tout faire sans rien dire ? Vous pensez obtenir une promotion parce que vous accomplissez plus de travail que les autres ? Et bien, sachez que dans le cadre de l'intégration des ingénieurs dans les nouvelles classes d'emploi, le volume de

travail accompli par un ingénieur n'était même pas un critère retenu pour un reclassement. Le volume de travail réalisé par un ingénieur n'est pas non plus considéré lors de la confection des listes de déclaration d'aptitude pouvant mener à une promotion.

Si vous faites des erreurs parce que vous tentez d'en faire trop, vous vous sentirez bien seul lorsque le syndic de l'OIQ entreprendra des recours contre vous pour faute professionnelle. Il ne prendra pas de recours contre le ministère. Il est probable que l'employeur vous fournira un avocat pour assurer votre défense, mais vous ne pourrez plaider que vous aviez trop de travail et que c'est la faute de votre patron. C'est l'ingénieur, et non pas l'employeur, qui a une obligation de résultat dans son travail. Ça peut vouloir dire de refuser des mandats qu'il n'est pas en mesure d'accomplir selon les règles de l'art.

Les terre-à-terre :

11. Les règles, on les prend quand ça fait notre affaire. Ceux qui les ont établies ne savent pas comment ça marche dans la vraie vie. Vous, vous le savez. Le contrat avec la firme précise qu'un ingénieur de huit (8) ans d'expérience sera affecté au projet, mais on sait bien que c'est un mandat facile et que vous pouvez permettre au consultant d'attribuer le mandat à un ingénieur de trois (3) ans d'expérience.

La Loi interdit l'émission du contaminant « X ». Mais il est évident que le promoteur ne pourra survivre à l'imposition d'une telle contrainte. Autorisez le projet. Ainsi, vous sauvegarderez des emplois dans votre région.

L'ingénieur qui contourne les règles, les adapte ou les interprète à sa façon prend des risques énormes. Vous avez un problème d'application d'une loi, d'un règlement, d'une norme, etc. ? Il y a dans votre organisation des gens mieux payés que vous qui sont là pour prendre des décisions lorsqu'une situation problématique leur est rapportée. On les appelle les gestionnaires.

Vous n'avez pas été élu par le peuple. Vous n'avez pas le pouvoir de changer unilatéralement les lois et les directives. Indiquez par écrit à vos supérieurs les difficultés d'application des normes et suggérez des modifications. Mais en attendant, appliquez les règles établies ou demandez aux personnes en autorité de prendre les décisions dérogatoires.

Les prévoyants :

12. Ne vous contentez pas de faire un manquement sur un coup de tête. Vous pourriez vous faire prendre. Planifiez votre action longtemps d'avance. Élaborer une stratégie pour vous assurer de commettre le manquement (crime) parfait.

Lors de l'arbitrage d'un grief visant à régler un problème de relations de travail, non seulement l'arbitre évalue l'ampleur et la justification d'une mesure disciplinaire (réprimande, suspension, congédiement), mais il évalue aussi s'il existe des circonstances aggravantes ou atténuantes.

Certains facteurs militent en faveur d'une sanction sévère. Ce sont :

- La nature des fonctions occupées : lorsque le travailleur a de grandes responsabilités ou qu'il bénéficie d'une grande autonomie.
- Le dossier disciplinaire : lorsque le travailleur a déjà commis des fautes, surtout lorsqu'il s'agit d'une récidive.
- La préméditation : Le travailleur qui a démontré une intention préalable de commettre une faute en toute connaissance de cause ou celui qui a élaboré un stratagème pour cacher son action.
- Le comportement du salarié après le manquement : Le salarié ne collabore pas à l'enquête de l'employeur, il ment et il refuse d'admettre ses torts. Cela suppose une absence de remords et détruit le lien de confiance qui doit unir un employeur et son employé. *Le sujet de la rencontre d'enquête fera l'objet d'une section subséquente.*
- L'âge et l'ancienneté : Un travailleur qui manquera à ses devoirs en début de carrière sera jugé plus sévèrement que celui qui a commis une seule faute au cours des dernières années. Mais dans certains cas, c'est le contraire. Un ingénieur d'expérience devrait connaître l'importance que l'employeur accorde à certains comportements.
- La nature de l'entreprise : Une faute sera jugée plus sévèrement s'il est démontré qu'elle nuit à la réputation de l'employeur.

En général, les ingénieurs de l'État n'ont pas de pouvoir sur la plupart des facteurs aggravants mentionnés précédemment. Par contre, il est important de savoir si le poste occupé par l'ingénieur comporte plus de risques en cas de manquement. Par exemple, un inspecteur à la CSST, qui est appelé à se déplacer sans surveillance, sera jugé plus sévèrement en cas de fausse réclamation de frais de déplacement.

Évidemment, chaque ingénieur peut éviter de préméditer un manquement. La préméditation suppose que l'ingénieur a eu le temps de bien réfléchir à son action et de s'amender. L'autre facteur aggravant, le plus important que l'ingénieur peut éviter, est son comportement après le manquement. La section suivante y est consacrée.

Les astucieux :

- 13. L'employeur vous convoque à une rencontre procédurale (enquête) et vous invite à vous faire accompagner de votre représentant syndical. Ne vous faites pas accompagner ou ne dites pas la vérité à votre représentant syndical lors de la préparation de la rencontre. Il pourrait mal vous juger. Pendant la rencontre procédurale, niez tous vos comportements fautifs puisque l'employeur ne sait rien. Surtout, montrez que vous aviez raison de vous comporter comme vous l'avez fait et que vous êtes prêt à recommencer demain matin. S'il y a de l'argent ou du temps de travail en cause, ne proposez aucun remboursement, aucune compensation. Ce qui est fait est fait. La vraie solution, renversez la situation et faites état des reproches que vous avez toujours eu envie d'adresser à votre supérieur.**

Une rencontre procédurale est une rencontre généralement convoquée par écrit (qui peut aussi être identifiée comme une « rencontre préalable » ou une « enquête ») avec des représentants de l'employeur (supérieurs immédiat et/ou hiérarchique et un conseiller en gestion des ressources humaines). Elle précède ou suppose une mesure disciplinaire à venir. La lettre de convocation n'est généralement pas explicite sur les reproches.

Vous avez toujours droit à la présence d'un accompagnateur syndical lors de la tenue d'une telle rencontre. La lettre devrait l'indiquer.

La mesure disciplinaire que vous aurez (ou n'aurez pas dans le meilleur cas) sera grandement influencée par ce qui se passera pendant la rencontre procédurale. Il ne faut pas la prendre à la légère, surtout si vous avez déjà fait l'objet d'une réprimande ou d'une suspension ou si les reproches sont suffisamment graves pour autoriser l'employeur de vous congédier.

Votre objectif consiste à atténuer les reproches qui vous sont adressés tout en disant la vérité. Il faut faire la preuve, pendant la rencontre, que l'employeur peut avoir encore confiance en vous.

Le représentant syndical peut vous guider avant la rencontre et discuter avec vous lors des pauses que vous aurez demandées pendant la rencontre. Il agira aussi comme témoin devant le tribunal d'arbitrage si votre dossier se rend à cette étape. Ne vous attendez pas à des interventions répétées de sa part pendant la rencontre.

Voici les conseils de l'APIGQ avant la tenue d'une rencontre procédurale :

1 - SE PRÉPARER

- Que me reproche-t-on au juste ?
- Tentez de faire la liste de tous les événements problématiques. Ne vous limitez pas aux événements litigieux les plus probables et ne présumez pas que l'employeur ignore un manquement de votre part.

Il peut arriver que l'on vous reproche faussement certains manquements, mais c'est assez rare. Si c'est le cas, l'employeur peut difficilement prouver une fausseté. C'est normalement assez facile pour vous d'en faire la démonstration. Pour les autres cas, vous devez évaluer la possibilité d'invoquer des circonstances atténuantes comme par exemple : des problèmes de santé, de la confusion concernant les directives, un oubli de votre part, de la fatigue, du stress, des problèmes familiaux, etc.

Si vous avez commis un manquement et que vous n'avez pas de défense à offrir, vous devriez exprimer des remords véritables et convaincre l'employeur que vous ne recommencerez plus.

2 - ÉCOUTER

S'il y a un point sur lequel insister, c'est celui-là. Comme l'ingénieur présumé fautif est souvent émotif, il veut réagir rapidement aux premières paroles de l'employeur. Ce faisant, il néglige d'écouter la question complète de l'employeur. Il risque de mal interpréter la question de l'employeur et de ne pas répondre correctement. Écoutez bien la question. N'interrompez pas le représentant de l'employeur. Prenez le temps de réfléchir. Si vous avez le moindre doute sur la question, demandez des précisions. Lorsque l'employeur parle, prenez de courtes notes au besoin pour ne pas oublier un argument que vous voudriez évoquer dans votre réponse.

3 – RÉPONDRE

Les dossiers traités par l'APIGQ montrent qu'il est rare qu'un menteur ne pas se fasse pas prendre, que ce soit lors de la rencontre procédurale ou lors de l'audition de son grief en arbitrage. La plupart du temps, l'employeur connaît déjà les réponses et, en plus, il a suffisamment d'autres motifs pour sanctionner l'ingénieur. En mentant, l'ingénieur pourrait perdre la dernière chance qui lui est offerte de convaincre l'employeur qu'il peut encore lui faire confiance.

« Répondez à la question posée » est un conseil simple, mais dans la réalité, il semble très difficile à suivre.

Exemple : Êtes-vous parti à 15 h 15 ? Réponse : Il me semble que le ciel était encore clair et que Jean était revenu de sa pause, mais il revient des fois avant la fin. Ah, je me souviens, je travaillais sur le dossier de Victoriaville. C'est possible.

Il n'y a pas une grosse différence dans la crédibilité d'un menteur et celle de celui qui, à l'évidence, tente d'éluder une question. Si vous ne le savez véritablement pas, dites « je ne le sais pas ou je ne m'en souviens pas ». Si vous le savez, la réponse est « oui » ou « non ». Ce qui ne vous empêche pas de commenter ou d'expliquer les raisons ou de présenter les circonstances ensuite. Exemple : Oui je suis parti à 15 h 15, mais je n'avais pas pris ma pause et je ne me sentais pas bien. C'est la première fois que ça m'arrive.

Limitez-vous au sujet de la question, ce n'est pas le temps de parler de vos perceptions sur le fonctionnement du ministère. Ne comparez pas votre dossier à celui d'autres employés, à moins que vous ne soyez certain que la comparaison vous avantage. Il est rare qu'un argument du genre « l'employé X a fait la même chose et vous ne l'avez pas sanctionné » fonctionne.

S'il le faut, demandez du temps pour réfléchir et/ou discuter seul avec le représentant syndical avant de répondre. Ce n'est pas idéal parce que ça laisse supposer que vous cherchez une façon de vous défilier. Mais c'est préférable de demander une pause que de s'enliser dans une explication fausse et/ou non crédible.

Si vous avez fait ou dit des choses reprochables, sans excuses crédibles, vous devriez admettre vos torts. Manifestez des remords le cas échéant. Engagez-vous auprès de l'employeur à ne plus reproduire ce comportement. S'il y a des sommes en jeu (photocopies, interurbains, frais de déplacement, etc.), vous devriez proposer de rembourser les montants. Si vous devez du temps de travail, comme par exemple, si vous avez consacré quelques heures à « chatter sur Internet » proposez de compenser par des permis d'absences.

Un autre conseil : demandez de prendre la parole à la fin de la réunion pour résumer la situation et assurer l'employeur qu'il peut avoir confiance en vous et que vous vous amenderez pour qu'une telle rencontre n'ait plus jamais lieu.

4 – COMPORTEMENT

Votre sort dépend, au moins partiellement, de la façon dont les représentants de l'employeur vont interpréter votre comportement et vos réponses. Ce n'est pas le temps de jouer les fanfarons ou les orgueilleux. Sans être d'une soumission totale, vous devriez faire preuve d'un très grand respect de l'autorité et du représentant des ressources humaines.

Lors d'une telle rencontre, les apparences ont leur importance. Salutation polie, poignée de main sincère, habillement convenable ne peuvent pas nuire.

Arbitrage de griefs :

Les conseils précédents sont aussi valables pour l'audition de votre grief au tribunal d'arbitrage. Si vous mentez ou cachez des faits et des éléments de preuves à l'avocat qui représente l'APIGQ, ne vous attendez pas à ce qu'il vous offre la meilleure stratégie de défense.

Devant le tribunal d'arbitrage, vous devriez suivre exactement les mêmes conseils que ceux rédigés pour la tenue de la rencontre procédurale. Il n'y a rien de pire que de voir un ingénieur tenter de contourner la question du procureur de l'employeur. Si l'arbitre doit choisir entre deux témoignages contradictoires, il retiendra celui du témoin le plus crédible et c'est rarement celui qui tente d'éluder les questions, celui qui se contredit ou celui qui ment, preuve à l'appui.

Le tribunal d'arbitrage fonctionne selon le principe de prépondérance de preuves. L'employeur n'a donc pas à prouver le manquement « hors de tout doute raisonnable ». La perception de l'arbitre de griefs a donc une grande importance dans la décision qui sera rendue. Rappelez-vous que ce n'est pas l'avocat de l'employeur que vous devez convaincre, mais l'arbitre.

CONCLUSION :

Le présent document ne vise pas à vous stresser et à rendre votre vie au travail désagréable. Personne ne travaille sept (7) heures consécutives sans parler à ses collègues, sans prendre de pauses ou sans vivre des situations plus délicates. Toutes les caricatures présentées ici vous rappellent des situations qui peuvent être évitées, mais que l'on oublie avec le temps.

La prévention :

N'attendez pas qu'une situation problématique dégénère avant de réagir. Attendre la retraite n'est pas la solution. À défaut d'une évaluation régulière de votre rendement au travail, assurez-vous que l'employeur est satisfait de votre travail. Dans le cas contraire, informez-le des raisons qui nuisent à votre rendement ou proposez-lui des solutions. Trop souvent, on entend un ingénieur dire que ses supérieurs ne savent pas ce qu'il fait ou qu'il pourrait faire bien davantage pour l'organisation.

La réparation :

Lorsque des problèmes de relation de travail surviennent, l'émotion prend souvent le dessus sur la capacité de raisonnement. C'est pourquoi il est important de suivre les conseils de l'APIGQ et de ses avocats. Ils ont de l'expérience en la matière et peuvent évaluer votre dossier de façon plus objective.

Il est essentiel de faire respecter vos droits et un grief est souvent nécessaire pour corriger un tort que vous avez subi, que ce soit une mesure disciplinaire disproportionnée ou un autre manquement de l'employeur à ses obligations conventionnées.

Mais... un grief ça laisse parfois des « cicatrices permanentes » dans la vie professionnelle d'un ingénieur. C'est vrai même lorsque la décision arbitrale est favorable à l'APIGQ et à l'ingénieur. Imaginez simplement l'atmosphère qui règne dans un bureau lorsque l'arbitre ordonne la réintégration d'un ingénieur congédié par son supérieur. Imaginez aussi celle qui règne à la suite d'une décision concernant une plainte de harcèlement psychologique, peu importe la partie gagnante.

C'est pourquoi il est toujours préférable de tenter de corriger la situation problématique par des discussions et par la négociation avant de déposer un grief. Gardez bien en tête toutefois qu'un grief doit être déposé dans les 30 jours après l'événement qui en donne lieu.

Vous devez déposer un grief ? Demandez conseil à l'APIGQ pour sa rédaction. Fixez-vous des objectifs réalistes et faites confiance à votre représentant syndical. **Le but d'un grief n'est pas d'écraser l'autre partie pour faire un gain, mais de régler le litige de la meilleure façon possible en gardant à l'esprit que vous travaillerez encore pour cet employeur par la suite.**