



**CODE DE CONDUITE**  
*en négociation de convention collective*

**CRHA**

Ordre des conseillers  
en ressources  
humaines agréés

## Créer un climat propice à la négociation et favoriser de saines relations du travail

Par essence même, la négociation d'une convention collective suppose la présence d'intérêts divergents que les représentants de l'employeur et des employés cherchent à accorder pour en venir à une entente mutuellement favorable. Évidemment, au cours des pourparlers, chacune des parties veut persuader l'autre de la légitimité de ses demandes, et ce, par divers moyens de pression. Surgissent inmanquablement des tensions...

C'est souvent un CRHA ou un CRIA qui assume le rôle de négociateur, à titre de représentant de l'une ou l'autre des parties en présence. C'est une fonction cruciale, mais délicate. Le négociateur doit en effet viser à préserver de bonnes relations, malgré les désaccords qui peuvent se produire à la table de négociation. De son attitude dépend parfois l'issue de la négociation. C'est en adoptant des pratiques et un comportement respectueux, professionnels et conformes à l'éthique qu'il parviendra à susciter un climat propice à la négociation et, du coup, à maintenir des relations du travail harmonieuses au sein de l'organisation.



En élaborant ce *Code de conduite en négociation de convention collective*, l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés a voulu normaliser le comportement attendu d'un négociateur patronal ou syndical. Ainsi, véritable ligne de conduite, ce Code établit les principes comportementaux que doivent respecter les CRHA et les CRIA lors d'une négociation collective, principes qui sont au demeurant généralement acceptés par l'ensemble des parties à la table de négociation.

C'est pourquoi ce *Code de conduite* sera également une référence précieuse pour les employeurs ainsi que pour les syndicats lors de la négociation des ententes collectives de travail.

Le *Code de conduite en négociation de convention collective*, un outil de référence incontournable pour tous les CRHA et CRIA!

**Direction, qualité de la pratique**  
**Ordre des conseillers en ressources humaines agréés**

# Code de conduite en négociation de convention collective

## PRÉAMBULE

Le présent Code de conduite détermine, en application de l'article 3 du Code de déontologie de l'Ordre des conseillers en ressources humaines et en relations industrielles agréés du Québec, les devoirs et obligations dont doit s'acquitter tout membre mandaté pour effectuer une négociation.

## OBJECTIFS

Ce code vise à :

- proposer des normes comportementales en matière de négociation de convention collective, d'un point de vue éthique;
- faciliter le partage et la diffusion de ces règles ainsi que l'adhésion des parties à leur endroit;
- constituer un outil de référence pratique pour soutenir les parties dans le cadre de négociations collectives plus harmonieuses;
- favoriser l'atteinte et le maintien de saines relations du travail par la conclusion d'ententes mutuellement satisfaisantes dans un contexte de négociation constructif.

De saines relations du travail sous-entendent que :

- tout négociateur cherche à établir et à maintenir un climat propice à la négociation en veillant à préserver de bonnes relations entre les parties malgré les différends qui peuvent les opposer;

- tout négociateur, dans la mesure du possible, recommande des solutions qui sont acceptables pour toutes les parties;
- tout négociateur respecte les prescriptions que la loi lui impose.

## RÈGLES DE CONDUITE RELATIVES À LA NÉGOCIATION COLLECTIVE

### Comportements

1. Le négociateur privilégie une attitude respectueuse des personnes malgré les difficultés à résoudre, le cas échéant. Il cherche à établir un climat agréable et des rapports harmonieux avec la partie avec laquelle il négocie. Pour ce faire, il fait notamment preuve de dignité, de modération, d'objectivité et de courtoisie (ponctualité, présence, écoute, etc.). Il utilise un langage convenable et évite les attaques personnelles et l'intimidation.
2. Le négociateur agit avec professionnalisme. Notamment :
  - a) il se prépare et prépare son comité de négociation adéquatement avant de se présenter à la table des négociations pour discuter des sujets prévus;
  - b) il respecte les échéanciers convenus entre les parties.
3. Le négociateur se comporte de façon à préserver sa crédibilité et celle de la partie qu'il représente.
4. Le négociateur respecte la parole donnée ou l'acceptation qu'il fait d'un texte ou d'une entente par sa signature, à moins de circonstances exceptionnelles. En ce dernier cas, il doit préciser à l'autre partie les raisons qui l'empêchent de le faire.
5. Le négociateur respecte le sens et la portée d'une entente conclue lors de la transcription de cette dernière sous forme de texte final.

6. Lorsque le négociateur constate que la négociation est dans une impasse ou lorsqu'il estime que cela pourrait aider à faire avancer les discussions, il peut faire appel aux services de médiation et de conciliation offerts par les autorités gouvernementales concernées. Il en informe alors son vis-à-vis.

### **Communication et échange d'information**

7. Le négociateur fait preuve d'ouverture dans l'échange d'information et de clarté dans ses communications, tant écrites que verbales.
8. Le négociateur s'assure de la validité et de la véracité des informations transmises à l'autre partie.
9. Le négociateur évite d'induire volontairement en erreur la partie avec laquelle il négocie.
10. Le négociateur fait preuve d'écoute et d'ouverture d'esprit à l'égard du point de vue de l'autre partie, de sa position ou de ses préoccupations.
11. Dans une perspective de recherche de solutions, le négociateur peut s'entendre avec son vis-à-vis pour explorer, de manière informelle, diverses pistes de solution, sans que cette démarche lie les parties ou soit interprétée comme un engagement. Avant de donner son accord ou d'engager son mandant quant à une piste de solution, le négociateur en vérifie la faisabilité avec ce dernier.
12. Le négociateur s'assure qu'il comprend bien la position de son vis-à-vis et que ce dernier possède une bonne compréhension de la sienne. Au besoin, il demande les clarifications et les explications nécessaires.

## Relations avec le mandant

13. Le négociateur établit clairement, avec son mandant, les paramètres et les conditions de son intervention.
14. Le négociateur évite toute situation où il serait en conflit d'intérêts, réel ou apparent, ce qui se produit notamment quand les intérêts en présence sont tels qu'il peut être porté à préférer certains d'entre eux à ceux de son mandant ou que son jugement et sa loyauté envers ce dernier peuvent en être défavorablement affectés.
15. Dès qu'il constate qu'il se trouve dans une situation de conflit d'intérêts, réel ou apparent, le négociateur doit en aviser son mandant et lui demander s'il l'autorise à continuer son mandat.
16. Le négociateur incite son mandant à motiver ses demandes et ses propositions. Il l'encourage à appuyer ses demandes sur des données et des faits vérifiables ou sur des besoins ou problèmes connus et identifiables.
17. Le négociateur a un devoir de conseil à l'égard de son mandant. Il le met notamment en garde contre l'adoption de toute attitude, méthode, texte ou pratique discriminatoires, frauduleux ou illégaux et s'abstient lui-même d'y avoir recours ou d'y participer. Le négociateur informe aussi son mandant de la présence de textes ou de clauses ambiguës et lui fait les mises en garde appropriées à ce sujet.
18. Le négociateur tient son mandant informé de l'évolution de la négociation et s'assure que celui-ci comprend bien l'état des discussions qui y ont cours. Le négociateur s'assure aussi qu'il comprend bien la position de son mandant. Au besoin, le négociateur et son mandant échangent les clarifications et les explications nécessaires.

<sup>[1]</sup> Dans le présent document, le genre masculin inclut le féminin et n'est utilisé qu'afin de faciliter la lecture du texte.

## Plus qu'un titre, une valeur sûre!

Membres d'un ordre professionnel reconnu par l'Office des professions du Québec, les CRHA et les CRIA représentent une valeur ajoutée dans toute organisation du Québec. Leur affiliation à l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés signifie que leur pratique est empreinte d'un haut niveau de professionnalisme, de compétence et de fiabilité.

### **Formation et compétence**

Possédant une formation universitaire spécialisée en gestion des ressources humaines ou en relations industrielles, le CRHA ou CRIA doit poursuivre son perfectionnement tout au long de sa pratique professionnelle.

Sa curiosité pour les nouvelles tendances et l'état de la recherche dans son domaine est ainsi continuellement stimulée. Qu'il s'agisse de dotation, de santé et de sécurité, de rémunération, de relations du travail, de développement organisationnel, de formation ou de gestion stratégique de la main-d'œuvre, le professionnel membre de l'Ordre cherche toujours à parfaire son savoir et sa pratique.

### **Secret professionnel**

De par la nature de ses fonctions, le CRHA ou CRIA reçoit fréquemment des renseignements confidentiels. Qu'il s'agisse de son employeur, d'un collègue ou d'un employé, il est tenu au secret professionnel et à la protection des intérêts de son client. Parfaitement au fait de ses obligations, il sait reconnaître sans équivoque à qui s'applique son obligation de confidentialité. Il favorise ainsi un climat de confiance avec toute personne qui fait appel à ses services.

Le respect de la confidentialité, cela signifie aussi que ce professionnel agréé assure en tout temps la protection adéquate des données contenues dans ses dossiers, qu'il conserve dans un endroit sécuritaire, à l'abri de toute utilisation injustifiée.

### **Rôle-conseil**

Ce qui distingue le CRHA ou CRIA, c'est que pour intervenir de façon efficace et pertinente auprès de ses clients, il adopte une approche client toujours axée sur l'humain. Dans un processus d'accompagnement où il conjugue expertise et habiletés relationnelles, il apporte un soutien toujours en lien avec le besoin de son client.



C'est à ses compétences et à sa capacité de valoriser l'humain dans ses interventions que se mesure sa valeur distinctive.

Véritable partenaire d'affaires, il comprend l'organisation où il intervient et sait la conseiller adéquatement. Sa maîtrise des enjeux RH et sa capacité à offrir des solutions innovatrices et respectueuses des bonnes pratiques représentent une réelle plus-value. Il veille également au respect de la législation du travail, ce qui implique de ne jamais conseiller à ses clients des gestes de nature discriminatoire, frauduleuse ou illégale.

### **Indépendance et conflit d'intérêts**

Le CRHA ou CRIA est un professionnel compétent qui maîtrise bien ses dossiers. Ses compétences lui permettent de faire preuve d'esprit critique et d'objectivité dans l'exercice de son rôle-conseil, sans être confiné au rôle de simple courroie de transmission.

Ouvert aux besoins de son client, il agit avec intégrité, en faisant fi de toute influence qui pourrait affecter son jugement professionnel. Il évite donc les situations où sa loyauté pourrait être mise en doute, où il devrait servir des intérêts divergents. En un mot, en tout temps, il préserve son indépendance professionnelle et évite les conflits d'intérêts.

### **Responsabilité**

Le CRHA ou CRIA est entièrement responsable de sa conduite et de sa pratique. L'exercice de la profession est encadré par des normes, des guides de conduite et un code de déontologie. Précisons qu'il existe des mécanismes de contrôle, telle l'inspection professionnelle, qui veillent à la qualité de la pratique.

De plus, le membre de l'Ordre détient une assurance de la responsabilité professionnelle qui garantit à ses clients qu'il est pleinement en mesure de répondre des conséquences financières d'une faute qu'il pourrait avoir commise. C'est un avantage incontestable pour les clients d'un professionnel agréé par l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés.

**Faire affaire avec un CRHA ou un CRIA, c'est établir un partenariat privilégié et fructueux avec un professionnel intègre, compétent et dynamique.**





## À PROPOS DE L'ORDRE

Fort de 9000 membres, l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés est le cinquième plus grand regroupement au monde dans son domaine. Il est le seul organisme au Québec à décerner à des professionnels de la gestion des ressources humaines un titre qui atteste leur compétence.

L'Ordre est un leader en matière de pratiques de gestion des employés. Avec une volonté constante d'innovation, il soutient le perfectionnement continu des conseillers en ressources humaines agréés (CRHA) et des conseillers en relations industrielles agréés (CRIA) et participe ainsi au maintien de l'équilibre entre le bien-être des employés et la réussite des organisations. Il veille avec vigilance à ce que cette fonction aux multiples facettes demeure à la fine pointe des solutions propres à répondre aux grands enjeux qui touchent la main-d'œuvre.

Par ses interventions publiques, l'Ordre contribue à l'avancement et à la notoriété de la profession et exerce un rôle d'influence majeur dans le monde du travail au Québec.

---

## QUESTIONS

### Direction, qualité de la pratique

[deontologie@portailrh.org](mailto:deontologie@portailrh.org)

---

1200, avenue McGill College  
Bureau 1400  
Montréal (Québec)  
H3B 4G7

Téléphone : 514 879-1636 / 1 800 214-1609

[www.portailrh.org](http://www.portailrh.org)

---



# CRHA

Ordre des conseillers  
en ressources  
humaines agréés