



ATELIERS

Le cas et les outils de mobilisation ont été préparés et sont présentés par Jean-Noël Grenier, professeur à l'Université Laval

L'entreprise

L'entreprise C'est Bon et Juste à Temps est active dans le secteur de la distribution alimentaire. L'entreprise compte deux entrepôts, un réfrigéré et un autre pour les denrées sèches. C'est Bon et Juste à Temps emploie **80 salarié·es** qui sont tous représenté·es par le Syndicat des salarié·es de C'est Bon et Juste à Temps depuis la fondation de l'entreprise en 1995. L'entreprise fête donc ses 30 années d'existence en 2025. C'est Bon et Juste à Temps distribue ses produits alimentaires à travers le Québec. 40 % de ses produits proviennent des États-Unis d'Amérique et l'autre 60 % de l'est du Canada.

Tableau 1 - Les ressources humaines

Groupes (Nombre)	Genre	Origine (nombre)	Groupe d'âge moyen	Ancienneté moyenne	Implication syndicale
Bureau syndical (4) (libérés)	Homme	Québécois	56	20	Noyau
Logistique Chauffeur-livreur (10)	8 hommes 2 femmes	Québécois	38	10	Indifférents
Commis d'entrepôt (30)	22 femmes 8 hommes	Québécois (12) Amérique du Sud (18)	50	10 Québécois 2 Amérique du Sud	Variable Hostiles Engagé·es Sympathisant·es
Préparateur des commandes (20)	12 femmes 8 hommes	Québécois (12) Amérique du Sud (8)	36	12 Québécois 8 Amérique du Sud	Variable Sympathisant·es Indifférents
Cariste (10)	10 hommes	Québécois	40	12	Indifférents
Technicien·ne assurance qualité (6)	3 hommes 3 femmes	Québécois	35	6	Indifférents



Les affaires allaient plutôt bien et le volume d'activités augmentait annuellement depuis 2020. Mais depuis 2024 les produits américains font face à des **tarifs** qui menacent le chiffre d'affaires de l'entreprise et qui pourraient entraîner des **pertes d'emploi**. C'est du moins la **rumeur** qui circule dans l'entreprise. Malgré les efforts déployés par le comité des relations de travail et des rencontres avec les dirigeants de l'entreprise, **le syndicat détient peu d'informations pouvant rassurer les membres**.

Le climat de travail

Il y a de la nervosité dans l'air et cette situation **mine le climat de travail**. En effet, des rumeurs courent selon lesquelles l'entreprise devra faire **des mises à pied et réduire les heures de travail** de certains salarié·es afin de « passer à travers la tempête ». Certains employé·es disent aussi que l'entreprise pourrait offrir un régime de retraite bonifié aux 12 hommes et 8 femmes qui ont plus de 26 ans de services et sont âgé·es de 58 ans et plus. Des conflits « mineurs » surgissent entre des groupes de salarié·es en raison de cette insécurité.

Tout semblait bien aller au sein du syndicat jusqu'à la guerre tarifaire. Les relations avec l'employeur allaient bien et la vaste majorité des plaintes et des griefs portaient sur des heures travaillées non payées et se réglaient rapidement. Les cas de discipline consistaient majoritairement en des retards au travail ou des absences non justifiées. Les relations entre les départements de l'entreprise étaient harmonieuses.

Les négociations en 2022 s'étaient bien déroulées et les salarié·es avaient obtenu des gains substantiels dans les salaires et les avantages sociaux. En échange, on avait accepté que l'employeur ait plus de flexibilité dans les affectations, les promotions et les embauches à l'externe.

Le syndicat

Les membres du **Bureau syndical** sont des **hommes âgés de 55 ans** et plus d'origine canadienne-française. Le président du syndicat est en poste depuis 22 années et les autres membres du bureau syndical sont en fonction depuis plus de 10 années. **Il est difficile de recruter la relève pour le syndicat**. La participation aux assemblées est faible et il devient difficile d'obtenir le quorum. **La convention collective vient à échéance le 1er juin 2026**.

Le syndicat compte dans ses rangs **26 membres qui sont âgé·es de moins de 30 ans et 26 travailleuses et travailleurs étrangers temporaires arrivé·es il y a deux ans de l'Amérique du Sud**. Ces 26 travailleuses et travailleurs sud-américains sont employés à « contrat fermé » et ne peuvent travailler pour un autre employeur que C'est bon et juste à temps. **De plus, seulement deux, Luiz et Marcela, maîtrisent un peu la langue française**.

Le syndicat craint l'échéance de la convention collective à l'été 2026. Les messages de l'employeur sont à l'effet que la rentabilité et la viabilité de l'entreprise sont en jeu en



raison de la situation tarifaire. Il y a également des **changements dans le comportement de l'employeur** qui impose plus rapidement des mesures disciplinaires et des sanctions aux employé·es fautifs. L'employeur met plus de pression sur les employé·es afin **d'accélérer le rythme de travail** et de réduire les temps pour charger les camions et livrer les marchandises aux clients.

Dans ce contexte les relations entre les salarié·es montrent des signes de **tension** : entre les **jeunes et moins jeunes**, les plus **anciens et les moins anciens**, entre les **camionneurs-livreurs et les travailleuses et travailleurs d'entrepôt**, et **malheureusement entre les travailleurs étrangers temporaires et les autres employé·es**

Le syndicat peut compter sur **8 délégué·es syndicaux** en plus des 4 membres du Bureau syndical, mais ceux-ci et celles-ci sont **peu actifs sur le plancher** et au sein du syndicat. Ils et elles servent surtout à passer les messages du syndicat aux membres. Les membres du Bureau syndical voient donc arriver la négociation avec appréhension. Une récente assemblée a fait ressortir les tensions entre les membres. L'insécurité économique semble plus forte que les liens tissés par les salarié·es et la solidarité en prend pour son rhume.

Les défis

Dans ce contexte les défis pour le Bureau syndical sont les suivants :

- Refaire la **solidarité** entre les membres du syndicat et réduire les tensions entre les groupes de salarié·es;
- Mieux **intégrer** les travailleuses et travailleurs étrangers dans les activités syndicales;
- Les travailleuses et travailleurs étrangers temporaires soulèvent souvent des problèmes liés aux **communications** avec le syndicat, les autres travailleuses et travailleurs et l'employeur. Elles et ils vivent aussi **des difficultés à se loger à des prix abordables**. Elles et ils se sentent **isoler** dans et à l'extérieur de l'entreprise en raison de la barrière de la langue;
- Identifier et impliquer la **relève** au sein du syndicat;
- Enfin, **plusieurs travailleuses** se plaignent que le temps supplémentaire obligatoire cause des problèmes de **conciliation travail-vie personnelle**.

Votre mandat

Votre mandat consiste à conseiller le Bureau syndical dans les actions à entreprendre. Pour ce faire, utilisez les outils proposés et surtout puisez dans vos expériences passées. Faites un bilan de certaines de vos initiatives passées et ce que vous auriez fait différemment et/ou semblable.



Annexe : Les outils pour la mobilisation

1. Répertoire des pratiques et actions syndicales

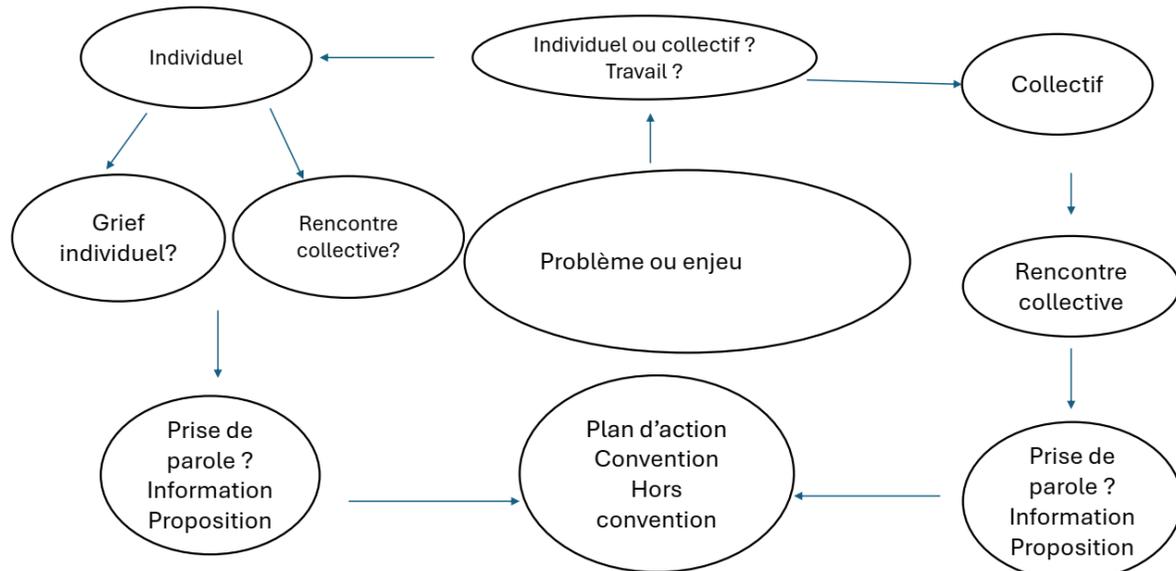
Syndicat	Besoins	Objectifs	Démarche/ressources	Actions	Résultat	Facteurs de succès	Difficultés

2. Cartographie de l'entreprise et des membres

Groupes	Lieux fréquentés pauses et repas	Leader ? Attitudes syndicat
Âge		
Genre		
Départements		
Origines		



3. Élargir l'action syndicale : démarche



4. Partager les tâches et les responsabilités

Types de tâches	Complexité	Attributs individuels	Durée	Exemple
Routinières	Faible	Ponctualité Engagé.es	Courte	Préparer des affiches et autres communications
Techniques/complexes	Moyenne	Analytique Autonomie	Longue	Session d'accueil pour nouveau membre Cartographie
Ponctuelles courantes	Moyenne	Autonomie	Longue	Aider à préparer les assemblées syndicales
Ponctuelles exceptionnelles	Moyenne	Initiative Autonomie	Courte	Participer à l'organisation d'activités sociales
Urgentes	Moyenne	Initiative Pas froid aux yeux	Courte	Contribuer à la mobilisation



5. Le leadership

Type	Exemple	Dans votre syndicat
Bruyant	Moi je le sais ! (Hostile)	Peu constructive
Autoritaire-positif	Faites ce que je dis et on va réussir (Noyau, engagé.es)	Ouverte aux débats et aux propositions
Autoritaire-négatif	Écoutez-moi, ça ne marchera pas, c'est certain (hostile)	Destructive sans proposition
Participatif-positif	Ensemble on va réussir (engagé.es, sympathisants, noyau)	Mobilise un groupe et s'en fait le porte-parole et appuie le syndicat
Participatif-négatif	C'est bien beau, mais ça ne changera rien (Indifférents)	Mobilise un groupe, s'en fait le porte-parole et conteste le syndicat
Crédible-respectée	Faudrait qu'on fasse un plan (Noyau, engagé.es)	Personne calme et analytique Elle s'exprime peu, mais s'implique et aime planifier
Silencieux	On le fait ! (engagé·es et sympathisants)	Calme et analytique et est surtout bonne dans les échanges individuels avec les collègues



6. Profils syndicaux (cible)

		Niveau d'engagement	Exemple
Noyau	Bureau syndical	Élevé	Occupent les fonctions syndicales
Engagé.es	Délégué.es	Fort	Veulent en faire plus
Sympathisant.es	Appuyeurs	Moyen	Se mobilisent selon les mots d'ordre
Indifférent.es	Pas impliqué.es	Faible	Absents des activités, mais ne parlent pas
Hostiles	Rejettent le syndicat	Très faible	Parlent ouvertement contre le syndicat. Parfois présents aux activités, mais contestent les décisions.