
CHAPITRE X – Mentorat

X.01 Principes

- a) Les parties reconnaissent l'importance du mentorat pour assurer un accompagnement adéquat des salarié-es, et ce, dans l'ensemble des organisations et des services ;
- b) Les parties reconnaissent également l'importance d'aplanir les disparités en termes d'accompagnement et de se donner des règles assurant une certaine équivalence des standards entre les équipes et les régions ;
- c) Les parties s'engagent à respecter les paramètres sur le mentorat prévus au présent chapitre ainsi que les décisions prises par le comité sur le mentorat dans le cadre de son mandat.

X.02 Comité sur le mentorat

Les parties forment un comité sur le mentorat composé de trois (3) représentantes et représentants de chacune des parties et de la ou du mentor-e principal.

X.03 Mandat du comité

Le comité a comme mandat de :

- a) Établir les critères et les exigences du rôle de mentor-e, lesquels doivent minimalement comprendre les éléments suivants :
 - Avoir l'expérience pertinente et connaître le mouvement, l'organisation ou le service et ses pratiques ;
 - Avoir un parcours professionnel exempt d'éléments incompatibles avec le rôle de mentor ;
 - Être disponible afin de se déplacer.
- b) Réévaluer l'état des effectifs en janvier de chaque année et s'assurer du respect du ratio prévu à l'article X.08 ;
- c) Définir la durée de la relation mentorale et ses différentes phases pour les salarié-es du groupe I ;
- d) Produire un bilan annuellement, incluant des recommandations, sur le mentorat et sur le déploiement des mentor-es par organisation et par service ;
- e) S'adjoindre, à tout moment, des personnes-ressources ;
- f) Intervenir lorsqu'une ou un mentor-e ne respecte pas les exigences de son rôle ;
- g) Déterminer le programme de formation des mentor-es ;

-
- h) Pour le projet mentorat des salarié-es du groupe II, le comité est chargé de faire un bilan de ce projet pilote après 18 mois d'opération.

X.04 Réunions du comité

- a) Le comité se réunit au moins une (1) fois par mois ;
- b) Le quorum est de deux (2) représentantes et représentants de chacune des parties ;
- c) La ou le mentor-e principal doit être présent à toutes les réunions du comité ;
- d) La ou le mentor-e principal prépare les rencontres du comité et soumet un projet d'ordre du jour aux membres du comité ;
- e) Le comité tient un procès-verbal de ses réunions.

X.05 Mode de décision

Les décisions du comité sont prises à l'unanimité, chaque partie détenant un vote. S'il y a désaccord, l'une ou l'autre des parties peut déférer le litige aux parties.

X.06 Nomination d'une ou d'un mentor-e principal

Une ou un mentor-e principal est nommé par les parties et affecté en vertu de l'article 2.01 g) après qu'un appel d'intérêt ait été affiché pour l'ensemble des salarié-es. Les parties évaluent les candidatures en fonction de leurs expériences pertinentes.

La ou le mentor-e principal relève du module mentorat du Service des ressources humaines.

X.07 Rôle de la ou du mentor-e principal

Le rôle de la ou du mentor-e principal est de :

- a) Former et soutenir les mentor-es dans chacun des services et organisations, selon les besoins ;
- b) Répertorier les outils existants dans chacun des services et organisations, et outiller les mentor-es dans un souci d'uniformisation de la méthodologie d'encadrement et du soutien aux nouveaux salarié-es dans l'esprit, non limitatif, des principes de l'annexe H ;
- c) Maintenir une structure d'échange entre les mentor-es provenant des organisations et des services ainsi qu'avec les coordinations de chacune des équipes ;
- d) Travailler en étroite collaboration avec les services contribuant à la formation et à l'accompagnement des salarié-es ;
- e) Assurer le développement et l'opérationnalisation d'outils permettant d'évaluer l'accompagnement mentorat;

-
- f) Intervenir et/ou interpeller le comité sur le mentorat lors de problématique avec une ou un mentor-e, un mentoré-e, une organisation ou un service ;
 - g) Mettre sur pied un guide-bilan de la relation mentorale pour les mentors et les mentorés, et le réviser au besoin ;
 - h) Réaliser tout mandat donné par le comité en lien avec le transfert de connaissance aux salarié-es ;
 - i) Mettre sur pied et uniformiser le mentorat pour les salarié-es du groupe II.

X.08 Structure de mentorat

La structure de mentorat est composée de ressources dédiées et libérées de leur charge de travail.

Elle vise les organisations et services confédéraux suivants pour les salarié-es du groupe I :

- Service des communications ;
- Service juridique ;
- Service de santé-sécurité environnement ;
- Service de syndicalisation ;
- Service d'appui aux mobilisations et à la vie régionale (incluant le Conseil central du Montréal métropolitain et le Conseil central de Québec-Chaudière-Appalaches) ;
- UCCO-SACC-CSN ;
- Fédération du commerce inc. ;
- Fédération des employées et employés de services publics inc. (CSN) ;
- Fédération nationale des communications et de la culture (CSN) ;
- Fédération de l'industrie manufacturière – CSN ;
- Fédération nationale des enseignantes et des enseignants du Québec (CSN) ;
- Fédération des professionnelles ;
- Fédération de la santé et des services sociaux inc.

Elle vise toutes les organisations et tous les services confédéraux pour les salarié-es du groupe II.

Pour le groupe I

Le calcul de cette structure est fait de la façon suivante :

- Le ratio est d'un ou une (1) mentor-e pour un maximum de six (6) salarié-es mentorés en fédération ainsi qu'au service juridique ;

- Le ratio est d'un ou une (1) mentor-e pour un maximum de huit (8) salarié-es mentorés dans les services CSN ;
- Aux fins de calcul des ratios, un ou une mentoré-e est un ou une salarié-e du groupe I détenant moins de deux (2) ans d'ancienneté. Le ratio inclut également tout salarié-e du groupe II ou du groupe III à la suite d'un changement d'appellation d'emploi.
- Dans tous les cas, ces ratios n'impliquent pas que les mentor-es soient dédiés exclusivement aux salarié-es ayant deux (2) ans et moins d'ancienneté.
- Lorsque le nombre de mentoré-e d'une équipe de travail ne permet pas l'ajout d'une ou d'un mentor-e, le comité sur le mentorat propose à l'équipe de travail des solutions afin de combler les besoins. Ces solutions peuvent être, notamment, le partage de ressources entre organisations ou l'ajout de ressources financées en partie par l'enveloppe du mentorat.

Lorsqu'une organisation ou un service bénéficie d'une demi-ressource pour le mentorat au sein de son équipe, la ou le mentor-e peut assumer une charge de travail réduite en plus des tâches mentoraes dans la mesure où cette charge de travail lui permet de prioriser ses accompagnements avec les personnes mentorées. Deux organisations ou services qui bénéficient d'une demi-ressource peuvent convenir de la nomination d'une ou d'un mentor-e qui partage son temps de travail entre les deux organisations ou services. Toutes autres suggestions peuvent être soumises au comité pour approbation.

La charge de travail de la ou du mentor-e est prioritairement liée au mentorat et au soutien des mentoré-es. De manière exceptionnelle, le comité peut permettre que certaines tâches particulières puissent continuer d'être exercées par les mentor-es pourvu que cela ne l'empêche pas de prioriser le mentorat. Dans le cas où une organisation ou un service désire continuer à faire exercer une tâche particulière par la ou le mentor-e, elle doit préalablement soumettre la tâche en question, ainsi que le nombre d'heures prévues pour celle-ci, au mentor principal pour approbation par le comité.

Une ou un mentor-e peut être appelé à donner de l'aide à une autre organisation ou un autre service selon ses disponibilités et en tenant compte de ses expériences professionnelles. Le cas échéant, il s'agit d'interventions ciblées auprès de la personne mentorée de l'autre organisation ou service. Ces interventions sont convenues entre les coordinations concernées et la ou le mentor-e principal.

Pour le groupe II

Les parties conviennent de la mise en place d'un projet pilote pour le mentorat des salarié-es du groupe II. Ce projet pilote est d'une durée de trois (3) ans.

Chaque équipe de travail doit nommer au moins un ou une (1) mentor-e provenant du groupe II.

Le mentorat pour les salarié-es du groupe II s'adresse à tous les salarié-es nouvellement embauchés à la CSN ainsi qu'à tous les salarié-es qui obtiennent un poste dans une autre organisation ou un autre service.

Une ou un mentor-e peut être appelé à donner de l'aide à une autre organisation ou un autre service selon ses disponibilités et en tenant compte de ses expériences professionnelles. Ces interventions sont convenues entre les coordinations concernées et la ou le mentor-e principal.

La période durant laquelle une ou un salarié-e reçoit du mentorat est déterminée par la coordination et la ou le mentor-e de l'organisation ou du service en fonction des besoins de la ou du salarié-e. Dans tous les cas, elle doit être d'une durée minimale de vingt (20) heures et doit être complétée dans les six (6) semaines suivant l'arrivée en poste de la ou du salarié-e. Durant cette période, la ou le mentor-e est dédié au mentorat et libéré de sa charge de travail. Elle ou il peut notamment être remplacé par un ou une employé-e de bureau de l'équipe volante.

X.09 Nomination d'une ou d'un mentor-e

Les règles régissant la nomination d'une ou d'un mentor-e sont les suivantes :

- a) Elle ou il est nommé par l'équipe de travail ;
- b) Elle ou il rencontre les exigences et les critères établis par le comité sur le mentorat ;
- c) Elle ou il est un salarié-e, sauf dans le cas où aucun salarié ne signifie son intérêt à occuper le rôle de mentor-e ;
- d) La candidature retenue doit faire consensus au sein de l'équipe de travail. À défaut d'avoir un consensus, il y a élection ;
- e) La durée de son mandat est égale à celle de la coordination de l'équipe, à moins que le comité paritaire sur le mentorat décide de revoir les effectifs en fonction de la fluctuation de la main-d'œuvre ;
- f) En cas de vacances du poste, l'équipe voit à ce qu'il soit pourvu sans délai ;
- g) La ou le mentor-e principal est informé dès la nomination d'une ou d'un mentor-e.

Une ou un salarié-e nommé mentor-e au sein d'une organisation ou d'un service et qui répond aux exigences des lettres d'entente no 4 (Programme de préparation à la retraite), no 5 (Retraite progressive) ou no 6 (Rétention de personnel) peut s'en prévaloir s'il le souhaite, et ce, après entente avec l'organisation ou le service.

Dans le cas où aucun salarié ne signifie son intérêt à occuper le rôle de mentor-e, les parties peuvent convenir de l'embauche d'une ressource externe qui, par son expérience professionnelle, peut agir au sein de l'équipe.

Les parties conviennent qu'une ou un salarié-e retraité qui désire offrir ses services à temps partiel ne constitue pas un obstacle quant à sa candidature à titre de mentor. Dans le cas où il est nommé par l'équipe, il est réembauché.

X.10 Rôle de la ou du mentor-e

Le rôle de la ou du mentor-e est de :

- a) Participer aux rencontres de la structure de mentorat ;
- b) Remplir les documents administratifs demandés par le programme de mentorat ;
- c) Compléter le guide sur le mentorat pour chaque relation mentorale ;
- d) Faire rapport périodiquement à la coordination de l'organisation ou du service de sa charge de travail mentorale ;
- e) Assurer un accompagnement des mentorés en présentiel ;
- f) Rencontrer chacun des salarié-es qu'il mentore à mi-parcours afin de revenir sur les apprentissages et identifier les éléments à améliorer ;
- g) Assister aux formations identifiées par le comité sur le mentorat.

X.11 Fin de la période mentorale

Au terme de la relation mentorale, un bilan de la relation est réalisé par la coordination, le mentor et le mentoré. Ce bilan doit mettre en lumière les zones de développement continu de la ou du mentoré-e.

En vue d'assurer une transition à la suite de la période mentorale, une marraine ou un parrain est nommé par l'équipe avant la fin de la période mentorale. Le parrain ou la marraine poursuit l'accompagnement sur les zones de développement afin de favoriser l'apprentissage de la ou du mentoré-e en tenant compte du bilan de la relation mentorale.

Dans les 8 mois de la signature de la convention collective, le mentor principal et le module de formation des salariés consultent l'ensemble des équipes et remettent aux parties un descriptif de ce que devrait être la suite du mentorat dans un esprit de parrainage-marrainage par les membres de l'équipe de la ou du salarié-e. Ils doivent considérer l'annexe H et faire des recommandations sur celle-ci le cas échéant.

X.12 Financement du programme

Pour le groupe I

Financement année civile 2025

L'employeur assure le maintien de la structure de mentor-es révisée en janvier 2025, et ce, tout au long de l'année 2025. Le financement du programme de mentorat pour l'année civile 2025 est composé des sommes établies dans le cadre de la précédente convention collective et au besoin d'un financement additionnel.

Financement année civile 2026

En janvier 2026, le comité paritaire sur le mentorat dresse le bilan des sommes engagées et non utilisées dans l'enveloppe de fonctionnement du mentorat au 31 décembre 2025. Il procède à la révision annuelle en tenant compte du nouveau budget annuel pour l'année 2026.

Pour l'année 2026, l'employeur s'engage financièrement à combler la différence entre les sommes non utilisées et un budget maximal de trois millions de dollars (3 M\$) majorés des indexations prévues à l'article 37.02 de l'année 2025.

Financement année civile 2027

En janvier 2027, le comité paritaire sur le mentorat dresse le bilan des sommes engagées et non utilisées dans l'enveloppe de fonctionnement du mentorat au 31 décembre 2026. Il procède à la révision annuelle en tenant compte du nouveau budget annuel pour l'année 2027.

Advenant le cas où les sommes de l'année 2026 ne sont pas totalement utilisées, un montant maximal de deux cent mille dollars (200 000 \$) est transférable au budget de l'année 2027. Ce montant de deux cent mille dollars (200 000 \$) s'ajoute au budget 2027 de deux millions cinq cent mille dollars (2,5 M\$), mais n'est pas indexé. Seules les sommes restantes du budget de l'année 2026 qui excèdent deux cent mille dollars (200 000 \$) sont considérées comme des sommes non utilisées au 31 décembre 2026.

L'employeur s'engage financièrement à combler la différence entre les sommes non utilisées au 31 décembre 2026 et un budget maximal de deux millions cinq cent mille dollars (2,5 M\$) pour l'année 2027 majorés des indexations prévues à l'article 37.02 des années 2025 et 2026.

Financement année civile 2028

En janvier 2028, le comité paritaire sur le mentorat dresse le bilan des sommes engagées et non utilisées dans l'enveloppe de fonctionnement du mentorat au 31 décembre 2027. Il procède à la révision annuelle en tenant compte du nouveau budget annuel pour l'année 2028.

Advenant le cas où les sommes de l'année 2027 ne sont pas totalement utilisées, un montant maximal de deux cent mille dollars (200 000 \$) est transférable au budget de l'année 2028. Ce montant de deux cent mille dollars (200 000 \$) s'ajoute au budget 2028 de deux millions cinq cent mille dollars (2,5 M\$), mais n'est pas indexé. Seules les



sommes restantes du budget de l'année 2027 qui excèdent deux cent mille dollars (200 000 \$) sont considérées comme des sommes non utilisées au 31 décembre 2027.

L'employeur s'engage financièrement à combler la différence entre les sommes non utilisées au 31 décembre 2027 et un budget maximal de deux millions cinq cent mille dollars (2,5 M\$) pour l'année 2028 majorés des indexations prévues à l'article 37.02 des années 2025, 2026 et 2027.

Pour le groupe II

Chaque organisation ou service assume les coûts du mentorat.