

PLAN DE L'EFFECTIF DES CADRES POUR 2018-2019

Position de l'Association des Cadres de Montréal (ACM)

L'an passé, nous étions intervenus auprès du Conseil des commissaires afin de sensibiliser nos décideurs sur l'importance d'investir en gestion, chose difficile pour un organisme public dont le mot d'ordre est subsidiarité et dont les principaux clients sont des élèves qui requièrent, il faut le dire, toute notre attention et toutes les ressources qu'on peut diriger vers eux. Aussi, il faut saluer le fait que les gestionnaires ayant participé à la planification de l'effectif des cadres de la CSDM aient réussi à bonifier leur environnement de gestion, et ce à cout nul, c'est-à-dire sans avoir à demander que de l'argent qui devait être dirigé vers les écoles soit dirigé vers les services centraux de la CSDM. Il faut aussi souligner le travail de la direction générale, qui a accepté de présenter au Conseil des commissaires un plan de l'effectif des cadres comportant plus d'une vingtaine de postes ajoutés. Enfin, nous pouvons remercier le Conseil des commissaires de nous avoir écoutés, d'avoir compris que l'organigramme des services administratifs de la CSDM comportait des iniquités pour ses cadres et d'avoir jugé que cette situation méritait d'être corrigée.

Dans notre avis sur la restructuration, nous avons par ailleurs témoigné de nos insatisfactions quant au processus ayant mené à la proposition présentée au Conseil le 25 avril dernier : manque de concertation interservices, incohérences, précipitation, absence d'une documentation structurante... Il faut dire que l'ACM n'avait pas été saisie du document complet déposé aux commissaires : nous n'avions vu que les organigrammes. Nous comprenons maintenant que cet organigramme 2018-2019 et que le plan de l'effectif cadre qui en résulte ne sont qu'une première étape, réalisée à cout nul parce qu'il le fallait bien, et que d'autres correctifs pourront éventuellement être présentés, par exemple pour ce qui concerne les conseillers en gestion de personnel au Bureau des relations professionnelles, qui disposent du titre de coordonnateur dans d'autres commissions scolaires non loin de la CSDM. Il faudra aussi parler des directions d'unité, qui s'occupent de fonctions normalement dévolues, dans d'autres commissions scolaires, à des membres de la direction générale, et qui accomplissent leur mandat, pour l'essentiel, seuls, sans qu'un soutien administratif minimal leur soit attribué. Enfin, il faudra encore se préoccuper de la



dénomination et du classement des postes au Service des ressources matérielles, dont le budget seul équivaut à 80% du budget de la Commission scolaire Marguerite Bourgeoys. Bref, il reste encore beaucoup à faire pour que l'environnement de gestion de la CSDM soit compétitif par rapport à celui des commissions scolaires environnantes. Saluons tout de même les premiers pas faits en ce sens.

Par ailleurs, l'ACM souhaite maintenant exprimer sa préoccupation sur la façon dont seront gérés les mouvements du personnel qui découleront de la mise en place du plan de l'effectif des cadres, présenté au Conseil pour adoption. Nous observons trois situations distinctes dans ce que l'employeur nous propose :

- 1) Des postes « projets » qui deviennent des postes réguliers faisant partie de l'effectif des cadres, dont plusieurs postes au Service des ressources matérielles et quelques-uns au Service de la gestion des personnes et du développement des compétences.
- 2) Des postes réguliers transformés, c'est-à-dire pour lesquels il y aura modification en tout ou en partie de mandats, sans rehaussement de classement; par exemple, le poste de coordination au Bureau du recrutement, des stages et du développement des compétences qui devient, simplement, le Bureau du recrutement, de même que le Bureau des communications qui devient le Bureau de la consultation citoyenne et de la communication interne.
- 3) Des postes réguliers abolis et recréés à un niveau hiérarchique supérieur, dont au Bureau du soutien informatique (coordination devenue direction adjointe) ou encore au Bureau des approvisionnements (coordination devenue direction adjointe et agente d'administration devenue régisseuse).

L'objectif de l'ACM, dans ce contexte, est d'émettre un avis qui reflètera nos préoccupations et nos principes, dont les suivants :

- Que tous les cadres soient traités équitablement et avec respect, sans apparence de favoritisme.
- Que les dispositions politiques et réglementaires qui balisent les mouvements de personnel pour les cadres soient respectées.
- Que toutes les situations soient traitées avec cohérence et intelligence.

Aussi, nous avons regardé avec attention tous les mouvements de personnel cadre qui découlent des modifications à la structure des services administratifs qui seront opérées au 1^{er} juillet prochain. Nous avons constaté ce qui suit :

1) Pour ce qui concerne les postes projets qui deviennent des postes faisant partie de l'effectif

Certains des titulaires de ces postes ont été nommés au terme d'un affichage; d'autres, non. Pour éviter toute apparence de favoritisme, un affichage interne ou, minimalement, un entretien structuré comportant un seuil de réussite et visant à définir les objectifs de la probation devrait être fait pour tous les postes dont les titulaires actuels ont été nommés sans affichage. C'est une



position que l'ACM a déjà défendue dans d'autres situations et avec laquelle l'employeur avait déjà exprimé son accord, du moins pour ce qui est du principe de l'inutilité d'une reprise d'entrevue.

2) Des postes transformés sans rehaussement du poste

Si un poste cadre est transformé sans rehaussement, il faudrait regarder jusqu'à quel point la transformation comporte un changement de mandat, afin de juger de la pertinence d'un affichage. Le problème avec cette position en est un de *mesure* : comment peut-on évaluer objectivement l'ampleur d'une transformation? Aussi, pour tous ces postes transformés sans affichage, l'ACM recommande à l'employeur la confirmation pour **tous les cadres visés** qu'ils pourront assumer les responsabilités de leur poste transformé. En d'autres termes, nous recommandons la continuité de l'affectation pour tous les cadres réguliers occupant un poste dont le mandat sera transformé au 1^{er} juillet 2017. Si l'employeur est en désaccord avec cette position, sa seule alternative logique et cohérente est l'affichage interne de tous les postes cadres ayant fait l'objet d'une transformation, nonobstant l'ampleur des changements projetés ou les intentions sous-jacentes.

3) Des postes abolis et recréés à un niveau hiérarchique supérieur

Nous sommes conscients des motifs invoqués par l'employeur pour le rehaussement de certains postes cadres, et nous appuyons cette décision. Cependant, le problème réside dans le fait que ces rehaussements n'ont pas été appliqués unilatéralement. D'une part, le document déposé au Conseil des commissaires par la direction générale le 25 avril dernier nous apprend que l'employeur a porté un jugement sur le poids relatif des postes, service par service et non globalement; d'autre part, l'employeur s'est contraint à une réorganisation à cout zéro, ce qui l'a empêché de corriger toutes les iniquités au sein de son organigramme. L'exercice mène donc, du moins certains pourraient le croire, à des gagnants et à des perdants.

Aussi, nous pourrions croire qu'il serait plus équitable et transparent pour l'employeur de procéder à des abolitions et affichages pour tous les postes rehaussés. Cependant, cette orientation contraindrait l'employeur à des opérations inutilement onéreuses en temps et en énergie. Également, certains membres pourraient, à juste titre, éprouver le sentiment incongru d'avoir à briguer une affectation qu'ils occupent depuis de nombreuses années. Conséquemment, l'ACM propose, pour tous les postes rehaussés occupés actuellement par des cadres qui ont été nommés au terme d'un processus d'affichage, qu'un appel de candidature soit d'abord réalisé à **l'intérieur du service concerné**. Si plus d'un cadre se dit intéressé par le poste, un affichage interne devrait être publié. Dans le cas contraire, un entretien entre le cadre et son supérieur immédiat, sans autre forme de mise en candidature, devrait être réalisé. Ce processus simplifié permettrait en outre de définir les balises de la probation à venir, si tel est le souhait de l'employeur.



L'ACM est sensible au fait que la réalisation de la somme des mouvements de personnel comporte des délais serrés et des échéances difficiles à contourner. Aussi, elle est ouverte à la mise en place de processus accélérés ou simplifiés, pour autant que les associations concernées en soient avisées préalablement. Enfin, en fonction des principes clairement établis dans la politique de gestion de la CSDM, l'ACM réitère que tous les affichages doivent d'abord être faits à l'interne. Il nous apparaît plus rentable pour l'employeur, tant économiquement que sur le plan des relations de travail et du climat, que celui-ci puise à même ses ressources internes pour identifier des candidatures qui sauront évoluer vers le profil souhaité.

Au nom des membres que nous représentons avec fierté,

Daniel Martin, président
Association des Cadres de Montréal

Avec la grande collaboration des membres du Conseil exécutif de l'ACM :

- **Julie Belhumeur**, vice-présidente aux relations professionnelles
- **Marc Croteau**, vice-président au développement professionnel
- **Krimo Azouaou**, trésorier
- **Massimo Muoio**, conseiller
- **Anne Poirier**, conseillère
- **Yvon Caty**, secrétaire administratif