

12. QUESTIONS D'ADMINISTRATION ET DE PERSONNEL ET TRANSFERTS D'ACTIF ET DE PASSIF

Les questions les plus délicates touchant les changements organisationnels sont celles relatives aux préoccupations des employés. Ces questions ressortent à la fois avant et pendant la restructuration.

La Commission a noté dans son document de discussion que l'anxiété est très éprouvante pour les personnes qui font partie de systèmes où des changements sont prévus. Il a été très évident pour la Commission, au cours de ses 58 réunions publiques, que le manque d'information peut être plus dommageable que le changement proprement dit. Les changements réussis nécessitent au moment opportun des consultations, la prise de décisions et une mise en oeuvre rapide.

Un aspect important de l'administration des divisions scolaires touche les conventions collectives. La Manitoba Teachers' Society représente la majorité des professionnels du système d'éducation grâce aux conventions conclues entre les enseignants et les divisions ou districts scolaires. Outre la MTS, au moins 22 groupes représentent d'autres secteurs d'employés syndiqués, notamment :

Assiniboine South Association of Non-Teaching Employees	Manitoba Food and Commercial Workers
Association des techniciens et des employés de commerce	Manitoba Government Employees Union
Syndicat canadien de la fonction publique	River East Library Technicians Association
Fort Garry Library Technicians	River East Paraprofessional Association
Fort Garry School Secretaries Association	Service Employees International Union
Interlake Association of Non-Teaching Employees	Seven Oaks Paraprofessional Association
Interlake Bus Drivers Association	Transcona-Springfield Bus Drivers Association
Fraternité internationale de l'électricité	United Association of Plumbing & Pipe Fitting Industry
Lord Selkirk Board Office Association	Fraternité unie des charpentiers et menuisiers d'Amérique
Lord Selkirk Bus Drivers Association	Métallurgistes unis d'Amérique
Manitoba Association of Non-Teaching Employees	Winnipeg Association of Non-Teaching Employees

Des 57 divisions et districts scolaires existants, 15 n'ont aucun employé syndiqué mis à part les enseignants. Parmi les divisions et districts scolaires qui ont des employés de soutien et de service non syndiqués, on note :

Rhineland n ^o 18	Mountain n ^o 28	Antler River n ^o 43
Morris-Macdonald n ^o 19	Tiger Hills n ^o 29	Western n ^o 47
Midland n ^o 25	Beautiful Plains n ^o 31	Frontier n ^o 48
Garden Valley n ^o 26	Pelly Trail n ^o 37	Churchill n ^o 2264
Pembina Valley n ^o 27	Souris Valley n ^o 42	Sprague n ^o 2439

Bien qu'il n'existe pas de différences majeures entre les niveaux de rémunération de divers syndiqués, les conventions de chacune des divisions scolaires comportent divers programmes d'avantages sociaux. Il est important que tous les projets de changement comprenant une intégration des opérations tiennent compte de cette diversité. L'intégration d'organismes syndiqués pose des défis particuliers et celle des organisations syndiquées et non syndiquées, des défis différents.

La majorité des conventions des enseignants de la province viennent à expiration le 31 décembre 1994. Bien que plusieurs conventions en soient encore aux étapes finales de négociation ou d'arbitrage, on s'attend à ce que la plupart soient conclues à la fin de 1994.

Il existe 75 conventions collectives pour les employés non enseignants répartis dans 42 divisions et districts. Parmi ces conventions, 53 prennent fin le 31 décembre 1994. Seulement 13 des 22 autres vont jusqu'en 1995, et la majorité d'entre elles expirent à la fin d'avril 1995.

Tous les employés syndiqués et non syndiqués des commissions scolaires ont suivi très attentivement les progrès de la Commission d'examen des limites, depuis qu'ils connaissent les répercussions des changements possibles. On s'attend à ce que les négociations qui viennent tiennent particulièrement compte des recommandations de la Commission, surtout celles ayant trait à l'intégration des entités existantes.

Outre les différences qui existent entre les niveaux de rémunération et les avantages sociaux, il y a des écarts entre les régimes de pensions. Par exemple, trois régimes différents s'appliquent aux membres du Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP) : celui de St. James-Assiniboia, celui de la Division scolaire de Winnipeg et celui de l'Association des commissaires d'écoles du Manitoba (MAST). Les deux premiers sont des régimes à prestations déterminées similaires à ceux qui s'appliquent à la majorité des travailleurs du secteur public au Manitoba. Celui de la MAST est un régime à cotisations déterminées offert aux autres divisions scolaires de la province. Quarante-quatre divisions scolaires participent à ces régimes à l'heure actuelle, ce qui signifie que plus de dix divisions n'ont aucun régime de pensions. Les régimes de Winnipeg et de St. James-Assiniboia sont offerts à tous les employés, à temps plein et à temps partiel. Tous peuvent y contribuer volontairement, même s'ils ne répondent pas aux critères obligatoires. Dans le régime de la MAST, certaines catégories d'employés ne peuvent participer de façon volontaire.

Les conventions, associations et syndicats divers, ainsi que les différents régimes d'avantages sociaux, de rémunération et de pensions se démarquent de ceux des autres services publics du

Manitoba. Dans chacun des secteurs des soins de santé, des services municipaux, du gouvernement provincial et des sociétés d'État de la province, il y a davantage d'uniformité quant à la représentation des employés et aux régimes de rémunération et d'avantages. Dans chacun de ces secteurs, les employés sont assujettis à un régime de pensions unique à prestations déterminées, à l'exception des grands hôpitaux de Winnipeg, où il existe deux régimes de soins de santé. Les enseignants sont aussi assujettis à un régime d'avantages défini aux termes de la législation provinciale.

Qu'arrive-t-il aux salaires et aux avantages des personnes touchées par des changements de compétence ou l'intégration des divisions scolaires découlant des modifications des limites? L'approche la plus pratique à cet égard devrait comprendre les éléments suivants :

1. Avis approprié par le ministre de l'Éducation et de la Formation professionnelle quant aux dates de mise en oeuvre des changements proposés.
2. Examen, par les équipes de négociation, des dates de mise en oeuvre des changements, et tentatives en vue de les faire correspondre avec les dates des conventions collectives, dans la mesure du possible, afin d'éliminer les problèmes.
3. Autorisation pour les employés de conserver leur convention dans tout nouveau district ou division et de voir leurs droits respectés jusqu'à l'expiration de cette convention.
4. Négociation libre d'une nouvelle convention collective entre le nouvel employeur et les employés qui en relèvent.

La Commission a noté qu'il existe à peu près unanimité parmi les représentants syndicaux et les gestionnaires et commissaires des divisions scolaires quant à la méthode à adopter pour assurer un transfert sans heurt en cas de changements. Étant donné leur participation personnelle, il est fortement recommandé que les détails de ces arrangements soient conclus avec la contribution des associations d'enseignants, des syndicats représentant les employés et de certains employés non syndiqués.

On devrait accorder une attention particulière aux employés non syndiqués qui n'ont pas de convention collective. Cela s'applique tout particulièrement aux directeurs généraux et aux secrétaires-trésoriers, qui occupent des postes très élevés dans les divisions scolaires existantes et qui pourraient être affectés par la rationalisation du nombre de divisions. Encore une fois, la Commission souligne la nécessité d'un préavis respectable quant aux dates de mise en oeuvre des changements proposés. Les personnes qui occupent des postes de cadres supérieurs ont généralement consacré beaucoup de temps, d'effort et d'argent pour acquérir les connaissances et l'expérience nécessaires pour remplir leur rôle. Étant donné que le nombre de postes de cadres

supérieurs sera probablement réduit dans la nouvelle structure rationalisée, il faut fournir l'occasion à ces personnes de se préparer au changement. Il est à conseiller pour les divisions qui envisagent des changements au niveau de leurs cadres supérieurs de procéder à des nominations en pensant au nouveau contexte. Si l'on assure une planification appropriée, si l'on donne un préavis raisonnable et si l'on fait participer tous les intéressés, l'anxiété et les coûts que provoquent les changements pourront être minimisés.

Il existe une autre question touchant les changements organisationnels. Il s'agit de l'actif et du passif détenus par les divisions, ainsi que des réserves financières accumulées. Au cours de la constitution de la Division scolaire francophone n^o 49, des débats ont eu lieu quant à la propriété des crédits de réserve accumulés par les divisions scolaires. La Commission est consciente qu'il existe des divergences d'opinion quant à la propriété de l'actif et du passif, et à la méthode de répartition à appliquer. Il est impossible de déterminer la source des excédents accumulés, étant donné qu'ils sont le résultat de budgets combinés qui ont été financés à partir des crédits provinciaux et des taxes spéciales locales, et d'autres sources de revenus comme les frais résiduels et les frais de scolarité. La Commission est d'avis que les excédents sont la propriété de tous les contribuables de chaque division scolaire. Elle croit en outre que les commissions scolaires en place ont le droit d'utiliser les excédents selon les priorités qu'elles ont établies avant tout changement proposé à l'organisation des divisions, c'est-à-dire que la division pourrait choisir d'utiliser toutes ses réserves pour réduire la taxe locale spéciale ou encore pour acheter de l'équipement ou financer des programmes, ou à toute autre fin légitime d'éducation. La Commission ne croit toutefois pas qu'il serait avisé pour les divisions scolaires de dépenser ces excédents pour l'établissement de bureaux ou d'autres installations administratives, tant que le ministre de l'Éducation et de la Formation professionnelle et le cabinet provincial n'auront pas déterminé l'orientation à prendre par suite des recommandations de la Commission. Étant donné les changements éventuels, et afin de s'assurer que tous puissent contribuer à la nouvelle structure proposée, il est impératif que l'on n'établisse pas de cadre autre que pédagogique dans l'intervalle.

Les divisions devraient conserver leur actif et leur passif au moment de leur intégration dans une nouvelle organisation. Toutes les réserves et les installations scolaires devraient aussi être intégrées à la nouvelle division. L'approche la plus simple consiste à transférer l'actif et le passif selon les nouvelles limites géographiques approuvées. Lorsqu'une division subit des modifications considérables, par exemple lorsqu'elle est gravement amputée, la répartition des excédents devrait se faire selon une proportion des tranches d'évaluation utilisées pour les taxes spéciales dans la division originale, avant le transfert. Cela serait plus équitable pour les contribuables.

OBSERVATIONS SUR L'ADMINISTRATION ET LE PERSONNEL

- Les cadres supérieurs des divisions et districts scolaires sont recrutés sur une base individuelle et ne sont pas représentés collectivement.
- Les enseignants professionnels sont représentés par des sections locales de la Manitoba Teachers' Society et ont conclu des conventions avec les divisions et districts.
- Les employés non enseignants sont représentés par au moins 22 associations syndicales différentes dans 42 divisions et districts où sont appliquées 75 conventions collectives distinctes.
- Quinze divisions et districts disposent de personnel non enseignant non syndiqué.
- À peu près toutes les conventions des enseignants et la plupart des autres expirent à la fin de 1994.
- Les conventions comprennent des écarts quant au niveau de rémunération, aux programmes d'avantages sociaux et aux régimes de pensions.

CONCLUSIONS SUR L'ADMINISTRATION ET LE PERSONNEL

- Tous les changements touchant les divisions et les districts scolaires qui auront des répercussions sur les employés devraient être abordés du point de vue de l'anxiété qu'ils suscitent.
- Les changements prévus qui sont adoptés par la province devraient être communiqués suffisamment à l'avance, afin de permettre une planification et une préparation appropriées, ce préavis devant correspondre de préférence à des années ou à des semestres scolaires, plutôt qu'à des mois.
- Les négociateurs des conventions à venir devraient connaître les dates des changements prévus et en tenir compte pour tenter de les faire coïncider avec les dates d'expiration des conventions, afin de minimiser les problèmes futurs.
- Si les conventions dépassent les dates de mise en oeuvre prévues des changements, leurs dispositions devraient demeurer en vigueur jusqu'à leur date d'expiration. Par la suite, une nouvelle convention collective devrait être négociée entre la nouvelle division scolaire et ses employés.
- L'actif et le passif, y compris les écoles et les excédents, au moment de la mise en oeuvre des changements devraient demeurer la propriété des divisions ou des districts. Toute répartition de l'actif et du passif nécessaire par suite des changements, et comprenant la répartition d'une division en place du point de vue du nombre d'écoles, devrait se faire selon une portion des tranches d'évaluation utilisées aux fins de la taxe spéciale pertinente. Cela assurerait un traitement équitable pour tous les contribuables des divisions ou districts antérieurs.