

le climat de travail dans mon collège et je vous remercie de votre attention.

---

Communication de  
André GAMACHE  
Président du groupe des P.N.E.  
Collège de la Région de l'amiante

---

## LE RÔLE DES PROFESSIONNELS NON ENSEIGNANTS... UN PARTENARIAT QUI SE CONSOLIDE

Il me fait plaisir, en tant que président du groupe des professionnels non enseignants (P.N.E.) du collège de la Région de l'amiante, de venir aujourd'hui vous faire part du contexte dans lequel les P.N.E. évoluent dans leur milieu de travail qu'est le collège de la Région de l'amiante.

Historiquement, soit depuis 1969-1970 jusqu'à 1977-1978, les P.N.E. au Collège se limitaient davantage aux tâches spécifiques pour lesquelles l'établissement requérait leurs services.

Quoi qu'empreints d'une certaine variation quant à leur engagement au niveau institutionnel, notamment au gré du modèle de gestion de personnel appliqué par leur supérieur à l'époque, les P.N.E. ne se sentaient pas guidés par des orientations institutionnelles définies et encore moins concernés par la gestion de cette maison d'éducation de niveau supérieur.

Même si le climat de travail demeurait malgré tout intéressant à cette période, l'arrivée de nouvelles figures vers la fin des années soixante-dix, en particulier à la direction générale, devait générer une approche différente notamment en ce qui avait trait à la gestion même des ressources humaines. Des résultats intéressants en ont découlé et c'est ce que, modestement, je vous livrerai en quelques minutes.

Dans des établissements de taille relativement petite, chacun des membres de l'organisation peut se voir élargir ses tâches mais également ses responsabilités; cette situation est souvent le propre des établissements où les tâches notamment du personnel de niveau intermédiaire tendent non pas vers la spécificité absolue, compte tenu du nombre limité de personnel, mais plutôt vers l'élargissement des fonctions dans un service donné.

L'attitude positive du groupe des P.N.E. envers le Collège n'est donc pas étrangère à cette possibilité de participation grandissante de plusieurs de ses membres dans la gestion, bien sûr, plus spécifique de leur service, mais, par surcroît, dans celle de tout l'établissement et ce, sous différents aspects.

Participant d'autre part à l'élaboration des grandes orientations du Collège, les P.N.E. ne peuvent être que partie prenante aux objectifs qui les sous-tendent d'autant plus que la nature de leur travail et les responsabilités qui en incombent sont, généralement, intimement liées à ces buts.

Chacun, dans les interventions qu'il a à mener soit auprès de la population étudiante ou dans le contexte d'un service support à l'organisation, se reconnaît comme un maillon important de la chaîne puisque ses actions sont concertées en vue de l'atteinte des objectifs institutionnels.

S'établit donc ainsi une ramification qui, décentralisant harmonieusement divers éléments de gestion, a comme consé-

quence avouée l'implantation d'une véritable situation de partenariat dans le milieu.

S'ajoute à ce rôle établi des P.N.E. dans l'établissement et, mentionnons-le, non revendiqué depuis par la direction, un sentiment partagé d'appartenance et, n'hésitons pas à le dire, de fierté. Ce lien véritable au milieu de travail génère rapidement des dividendes dont l'organisme peut bénéficier largement, on s'en doute bien.

S'installe alors, à travers les différentes hiérarchies propres à chacun des groupes, un climat de collaboration, de complémentarité et de confiance tant au niveau des employés eux-mêmes qu'avec la direction. Il ne s'agit surtout pas ici de jeter de la poudre aux yeux à ceux qui veulent bien m'entendre: la situation décrite par ces propos tient lieu d'un réalisme vérifiable quotidiennement, même à l'échelon de l'individu.

Ce n'est pas tout. Il ne suffit pas seulement de se doter d'objectifs institutionnels auxquels ont souscrit les groupes de personnes, non plus de retourner à la base différents éléments de gestion; le souci d'une gestion de haut niveau orchestrée véritablement en fonction des orientations déjà définies jumelées à des choix d'actions «connus et partagés» invite encore davantage au maintien d'un climat de confiance et de participation.

Les P.N.E., à leur tour, n'ont jamais cessé de reconnaître cette attitude de franchise du Collège et la volonté arrêtée de ce dernier de profiter, à bon escient, des avantages liés à une telle complicité.

Sans pour autant garantir systématiquement notre accord lors de nouvelles visées du Collège de même que sur les moyens retenus pour les réaliser dans l'avenir, les P.N.E. ont toujours cherché à faire valoir leur point de vue, quel que divergent qu'il devait être, de façon constructive et campé dans un esprit de collaboration indéniable.

Ces prémisses qui vous sont transmises succinctement nous ont permis d'asseoir les motifs d'un geste reconnu comme historique dans le milieu collégial public. En 1987, le groupe des P.N.E. du collège de la Région de l'amiante choisissait d'amorcer l'étude d'un texte tenant lieu de proposition d'une convention collective locale tel que cela est permis par la loi.

Malgré les interventions et les mises en garde des instances syndicales extérieures pour ne pas amorcer de tels pourparlers avec notre employeur local, les P.N.E. choisissaient délibérément de tenter l'expérience de cette négociation interne. Toujours fort respectée toutefois des autres groupes de P.N.E. de collège, notre démarche, pour le moins innovatrice, servirait sûrement, nous disions-nous, de repère lorsqu'il s'agirait d'évaluer les conséquences d'une telle option.

Avec un langage simple, une approche sereine et franche, des idées parfois novatrices, les parties consacrèrent l'équivalent de trois jours de rencontres et d'échanges qui finalement nous conduisaient à un texte d'entente reconnu tant par le Collège que par le groupe des P.N.E.

Certains pourraient penser que, pour en arriver à un tel «exploit», le prix à payer pour le Collège a dû être considérable. Tel n'est pas le cas. Les P.N.E. ne voyaient pas là une occasion rêvée pour profiter indûment d'une attitude progressiste de leur employeur.

L'optique était axée davantage vers l'opportunité d'ajuster, en fonction d'une réalité locale, certains aspects de notre convention collective. Les paramètres sous-jacents aux demandes des P.N.E. s'inscrivaient notamment dans un contexte

d'enrichissement des moyens à privilégier pour améliorer la situation de l'individu face à son environnement professionnel de travail:

- ajouter des ressources financières au perfectionnement collectif;
- dégager une procédure adaptée aux caractéristiques du milieu lors de mutations de personnel;
- favoriser l'accessibilité rapide au congé sans solde par une réduction des délais lors de la demande;
- rémunérer le temps supplémentaire selon les désirs du P.N.E. (argent-temps);
- reconnaître, en partie, la vacation lors de déplacements par l'ajout de trois jours de congé en guise de compensation;
- traiter, chaque fois que la situation le permet, les éventuelles plaintes et mesures disciplinaires avec un plus grand souci de confidentialité;
- enrichir le rôle du Comité des relations de travail (local).

Tout le contexte dans lequel évolue ce groupe de personnel ne peut donc être caractérisé que par des évaluations globales fort positives. Les conséquences, quant à elles, sont des plus profitables pour l'établissement car les P.N.E. visent notamment:

- qualité dans le travail;
- assiduité professionnelle;
- participation au développement;
- participation aux divers comités locaux, régionaux et provinciaux.

Ces propos ne se veulent pas être le modèle absolu de partenariat entre l'employeur et un groupe d'employés. Il est possible qu'il existe, et j'en suis convaincu, d'autres approches qui fassent que, dans les collèges, l'on obtienne des résultats fort avantageux et dignes de mention tant dans le fonctionnement que dans le développement.

Le modèle, brièvement décrit ici, est issu de principes fort simples, connus de tous mais dont l'essence même semble plus difficilement applicable notamment lorsqu'il impose des actions concrètes; ce modèle est basé sur la communication entre les parties, sur le goût d'en arriver à des ententes à tout point de vue, sur la capacité de repenser une opinion, une demande ou une exigence, sur la recevabilité des demandes, de part et d'autre, sur le respect par les P.N.E. de principes de gestion dont se prévaut le Collège; liés aux énoncés précédemment cités, ces éléments font que, chez nous, au collège de la Région de l'amiante, les P.N.E. ont pu jusqu'à maintenant participer, à l'avantage de tous, à l'organisation, son fonctionnement, son développement et ses orientations futures.

Nous sommes tout de même conscients que, même chez nous, il peut y avoir, dans certains cas, des éléments sur lesquels les parties pourraient améliorer leurs échanges et par conséquent, pour les P.N.E., leur participation. Je vous en décris un à titre d'exemple.

Comme nous le savons tous, il n'est pas rare de constater que, tant chez l'individu qu'au sein d'une organisation, nous ayons à faire face à une situation décrite communément par l'expression: «avoir les défauts de ses qualités».

C'est ainsi que dans un contexte d'ensemble, les P.N.E. chercheront davantage à participer ou du moins à échanger sur les orientations annuelles de gestion, là où nous nous considérons comme étant moins présents comme groupe. Les impératifs liés à nos tâches quotidiennes font que nous délaissions,

peut-être inconsciemment, cet aspect de notre participation à la gestion. Si nous devons, les P.N.E., nous donner un objectif pour les années à venir, ce pourrait être celui-là même qui serait retenu. Il n'en demeure pas moins que, selon les fonctions qu'ils occupent au Collège, certains d'entre nous, bien sûr, peuvent être informés, à tout le moins. En vous disant cela, je suis déjà convaincu qu'il nous soit possible de cheminer en ce sens.

Il en est donc ainsi de la conjoncture dans laquelle les P.N.E. oeuvrent au collège de la Région de l'amiante.

Je ne prétends évidemment pas que ce sentiment et cette réalité d'appartenance et de participation des P.N.E. au Collège soient exclusifs à cet établissement, mais il m'apparaît que les principes directeurs qui les sous-tendent méritent d'être, à tout le moins, entendus.

---

Communication de  
Claude MERCIER

Président du syndicat des employés de soutien  
Cégep de la Région de l'amiante

---

## POUR DES RELATIONS DE TRAVAIL HARMONIEUSES

Ceux qui m'ont précédé vous ont parlé de planification, de consultation, de participation, etc. Tout ça c'est très bien, très beau, mais pendant que l'on planifie, que l'on consulte et que l'on gère, bref, que l'on entretient sa «réunionite», il y a ceux qui font fonctionner le collège, c'est-à-dire les employés de soutien.

Ça vous fait sourire? Je vais vous en donner un seul exemple. Beaucoup de dirigeants de collège de la province sont réunis ici même depuis deux jours. Je suis persuadé que tous les services de tous les collèges fonctionnent à plein régime. Essayez de réunir, la semaine prochaine, la majorité des employés de soutien de collège dans un même endroit et essayez, en même temps, de donner tous les services. Je vous laisse le soin de tirer vous-mêmes la conclusion qui s'impose.

Demeurons quand même sérieux. Mes trois prédécesseurs vous ont parlé de participation et d'implication pour leur groupe respectif. Il est évident que cette participation existe aussi chez le personnel de soutien mais à un degré beaucoup moins élevé. Cela est dû à la fois aux tâches propres au personnel de soutien, qui sont très souvent des tâches d'exécution des décisions prises par l'administration ou encore des tâches journalières ou même routinières qui permettent aux différents services de fonctionner normalement. Cela est aussi dû à la formation académique des employés de soutien qui est généralement moins élevée que celle des autres catégories de personnel des collèges.

Tout ça n'empêche pas les individus intéressés de donner leur avis lors des consultations qui ont lieu sur différents sujets. Des individus participent aussi à certaines activités pour lesquelles ils ont un intérêt particulier. Par exemple, un secrétaire a participé à un comité chargé de déterminer de quelle façon se ferait la reconnaissance de l'excellence chez les étudiants. D'autres personnes participent à des comités de sélection non seulement pour le groupe de soutien, mais aussi pour les groupes professionnel et cadre.