

Comment les cégeps peuvent-ils relever le défi de la rareté de la main-d'oeuvre?

Les facteurs d'attraction et de rétention des employés du réseau collégial

Michèle Charlebois, DRH au Cégep Heritage College

Nathalie Gravel, DRH au Cégep de Saint-Hyacinthe

RATIO POPULATION ACTIVE/POPULATION TOTALE = BAISSE IMPORTANTE D'ICI 2030



1971

7,8 travailleurs pour
1 personne âgée de 65 ans +

2030

2,1 travailleurs pour
1 personne âgée de 65 ans +

¹ Le vieillissement de la main d'oeuvre et l'avenir de la retraite: des enjeux pour tous, un effort de chacun: rapport synthèse de la Commission nationale sur la participation au marché du travail des travailleuses et travailleurs expérimentés de 55 ans et plus. 2011

Les facteurs d'attraction des cégeps

DÈS 2010, LA CARTRH CONSTITUE UN COMITÉ DE TRAVAIL

- **Pour identifier les difficultés de recrutement**
- **Pour identifier les principaux facteurs d'attraction et de rétention du personnel des cégeps**
- **Pour mieux outiller les cégeps à faire face au problème de la rareté de la main-d'œuvre**

L'ANALYSE DES DONNÉES DU SONDAGE RÉALISÉ EN 2011 AUPRÈS DE TOUS LES CÉGEPS RÉVÈLE QUE :

- Le principal facteur qui nuit à l'attraction du personnel dans les cégeps est le fait que les **salaires sont non compétitifs** :

96 % pour les cadres	76 % pour les professionnels
89 % pour les professeurs	77 % pour le personnel de soutien

- 75 % des cégeps prévoyaient une pénurie d'enseignants notamment dans les disciplines suivantes :

Informatique	Techniques administratives	Mathématiques
Mécanique	Génie électrique	Techniques infirmières

- 50 % prévoyaient une pénurie pour le personnel professionnel

- 63 % prévoyaient une pénurie pour le personnel de soutien

LES DIFFICULTÉS
D'ATTRACTION SONT LIÉES
AUX PRINCIPAUX FACTEURS
SUIVANTS

- SALAIRES NON COMPÉTITIFS
- BASSIN DE MAIN-D'OEUVRE INSUFFISANT
- MAIN-D'OEUVRE QUALIFIÉE
- COMPÉTITION EXTERNE PROVENANT SURTOUT :

<u>Secteur privé</u>	<u>69 %</u>
<u>Réseau de la santé</u>	<u>58 %</u>
<u>Universités</u>	<u>35 %</u>
<u>Commissions scolaires</u>	<u>35 %</u>

LES TITRES D'EMPLOI DÉJÀ EN DIFFICULTÉ EN 2011

Cadres	Directeur(trice) Adjoint(e) des études Gestionnaire administratif Coordonnateur des ressources matérielles
Professionnels	Conseiller pédagogique
Enseignants	Génie mécanique Soins infirmiers Informatique
Soutien	Agent de soutien administratif Électricien Manœuvre Mécanicien de machines fixes Ouvrier certifié d'entretien Technicien en informatique Technicien en mécanique de bâtiment

VOTRE OPINION

LES TITRES D'EMPLOI DÉJÀ EN DIFFICULTÉ EN 2011

Cadres	Directeur(trice) Adjoint(e) des études Gestionnaire administratif Coordonnateur des ressources matérielles
Professionnels	Conseiller pédagogique
Enseignants	Génie mécanique Soins infirmiers Informatique
Soutien	Agent de soutien administratif Électricien Manœuvre Mécanicien de machines fixes Ouvrier certifié d'entretien Technicien en informatique Technicien en mécanique de bâtiment

DONNÉES RÉCENTES



Selon un sondage effectué par l'ACCQ, en mars 2016, 88 % de l'engagement de personnel cadre provenait de l'externe

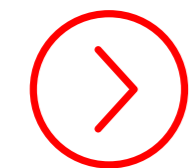


72 % des répondants qualifient le recrutement de personnel cadre et/ou hors/cadre de plus en plus difficile ou nettement problématique



37 % des répondants qualifient la rétention des nouveaux gestionnaires dans ces postes de plus en plus difficile ou nettement problématique

LE COMITÉ FORMULE DES RECOMMANDATIONS



Au Comité patronal des collèges (CPNC)

Pour améliorer la rémunération des employés du réseau collégial et notamment celle de certains titres d'emploi éprouvant déjà des difficultés d'attraction et de rétention



À la Fédération des cégeps et aux directions des ressources humaines

Pour faire connaître les facteurs d'attraction du réseau collégial, pour positionner les cégeps comme étant un employeur de choix et pour mieux faire connaître les diverses possibilités d'emplois des cégeps

RÉSULTATS DES RECOMMANDATIONS À LA FÉDÉRATION ET AUX DRH DES CÉGÉPS

Objectif stratégique 10

“Appuyer les collèges afin qu’ils développent des moyens pour attirer et retenir des ressources humaines qualifiées et engagées.”

RÉSULTATS DES RECOMMANDATIONS À LA FÉDÉRATION ET AUX DRH DES CÉGEPS

- Campagne majeure de positionnement des cégeps comme étant un employeur de choix
- Positionnement du site emploicegep.qc.ca parmi les premiers sites visités sur Internet lors de recherche d'emploi dans le réseau collégial
- Publication de capsules vidéo sur le site emploicegep.qc.ca pour mettre en valeur les emplois méconnus des cégeps

UN EMPLOI DANS LE RÉSEAU COLLÉGIAL VOUS INTÉRESSE ?

LE CÉGEP, UN
MILIEU DE TRAVAIL
**JEUNE, DYNAMIQUE
ET STIMULANT.**



EMPLOI CÉGEP
WWW.EMPLOICEGEP.QC.CA



**La référence pour
trouver un emploi
passionnant!**

INTERESTED IN A JOB IN THE COLLEGE NETWORK?

CEGEP,
**A YOUTHFUL,
DYNAMIC AND
STIMULATING
WORK
ENVIRONMENT.**



EMPLOI CÉGEP
WWW.EMPLOICEGEP.QC.CA



**The best reference
for finding
an exciting job!**

La référence pour
trouver un emploi
passionnant!

EMPLOI CÉGEP
WWW.EMPLOICEGEP.QC.CA



VOTRE OPINION

Les facteurs de rétention du personnel dans les collèges

LES FACTEURS DE RÉTENTION DU PERSONNEL

Méthodologie

Enquête par focus group en 2016 auprès de toutes les catégories d'employés

Dans 3 cégeps

- Édouard-Montpetit
- Jonquière
- Saint-Hyacinthe

Auprès de groupes d'employés à l'emploi depuis plusieurs années

- Groupe d'enseignants
- Groupe d'employés dont les tâches impliquent de rendre directement des services à l'étudiant
- Groupe d'employés dont les tâches n'impliquent pas de rendre directement des services à l'étudiant

LES FACTEURS DE RÉTENTION DU PERSONNEL

1

LE SENS DU TRAVAIL ET LE
CONTACT AVEC LES ÉTUDIANTS

1

MISSION D'ÉDUCATION DES CÉGEPS

2

TRAVAILLER POUR ET AVEC LES ÉTUDIANTS

3

TOUS PARTICIPENT À LEUR DIPLOMATION

4

LES ÉTUDIANTS AIDENT À RESTER JEUNES

LES FACTEURS DE RÉTENTION DU PERSONNEL

2

LA QUALITÉ DE VIE

1

PROXIMITÉ TRAVAIL-MAISON

2

MESURES TRAVAIL-VIE PERSONNELLE

3

LES CONGÉS

4

LES HORAIRES DE TRAVAIL

LES FACTEURS DE RÉTENTION DU PERSONNEL

2

LA QUALITÉ DE VIE
(Suite)

5

L'AUTONOMIE

6

LA DIVERSITÉ DANS LE TRAVAIL

7

LA SÉCURITÉ D'EMPLOI

LES FACTEURS DE RÉTENTION DU PERSONNEL

3

LE SENTIMENT
D'APPARTENANCE

1

ESPRIT DE TRAVAIL COLLABORATIF

2

MILIEU DE VIE STIMULANT

LES ÉLÉMENTS À AMÉLIORER

1

LONGUE PÉRIODE DE PRÉCARITÉ D'EMPLOI AVANT D'ACCÉDER À LA SÉCURITÉ D'EMPLOI

2

L'ACCUEIL ET L'INTÉGRATION

3

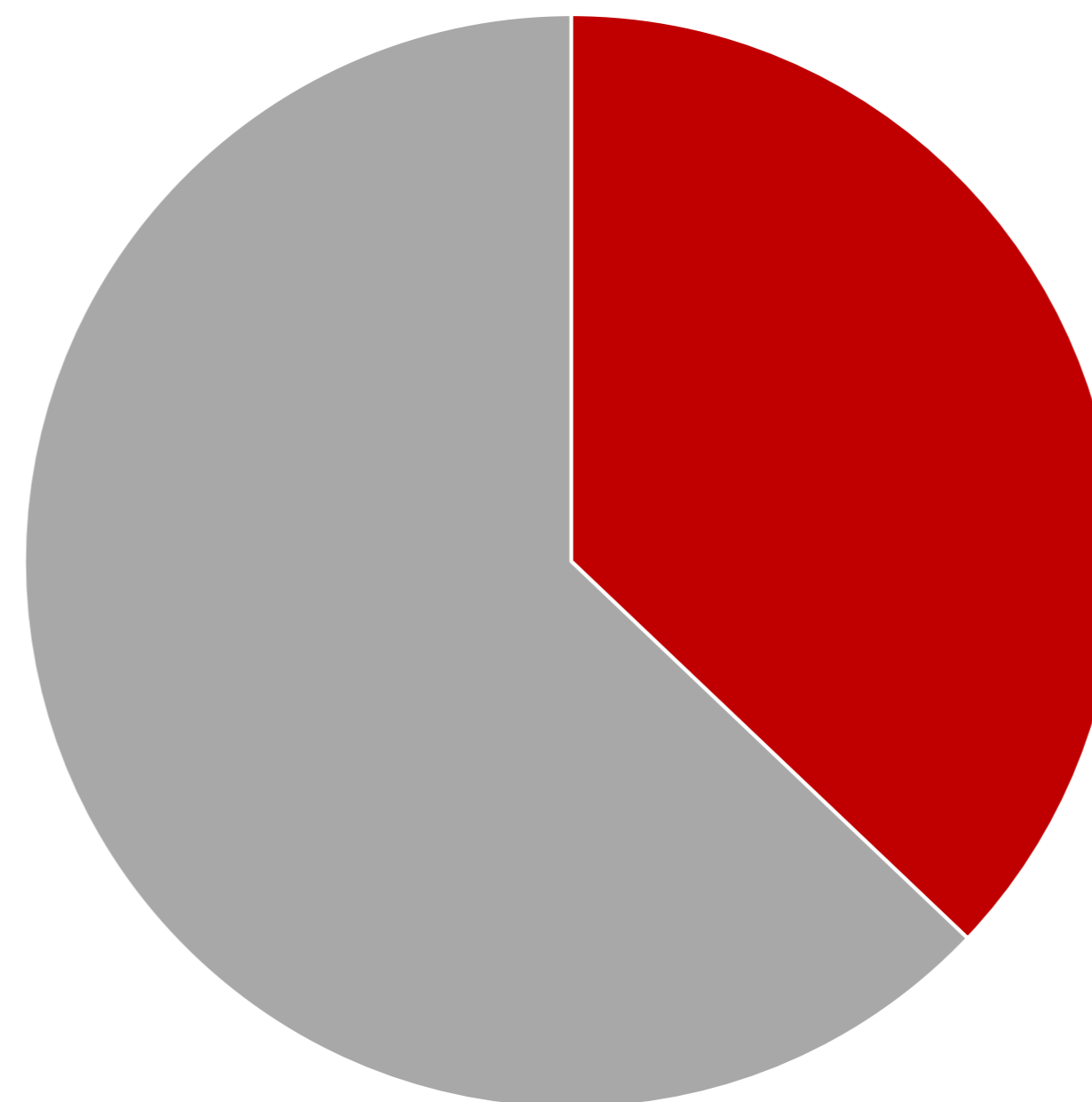
L'ACCOMPAGNEMENT DANS LE CHEMINEMENT DE CARRIÈRE ET DANS L'AVANCEMENT PROFESSIONNEL

RÉSULTATS D'ÉTUDE DE LA FONCTION PUBLIQUE 2014

Offrir la permanence plus rapidement	Consulter le personnel
Offrir de nouveaux défis (mobilité horizontale)	Proposer des horaires de travail flexibles
Adapter le travail aux jeunes générations	Améliorer la communication
Donner plus de reconnaissance	Revoir l'organisation du travail
Développer l'appartenance à la fonction publique	Éliminer les effets néfastes de la bureaucratie
Adapter les avantages sociaux (garderie, entraînement physique, etc.)	Proposer de nombreux défis aux effectifs de la fonction publique
Mettre en place l'établissement de plans de carrière	Miser sur le mentorat et le parrainage
Miser sur la conciliation travail-famille (renforcer les acquis et entretenir ses forces)	Mettre en place une technologie de pointe
Revoir le processus d'évaluation du rendement	Valoriser le travail d'équipe

STATISTIQUE PROVENANT DU S3iGRH (JUIN 2017)

37,1 % des employés ont plus de 50 ans

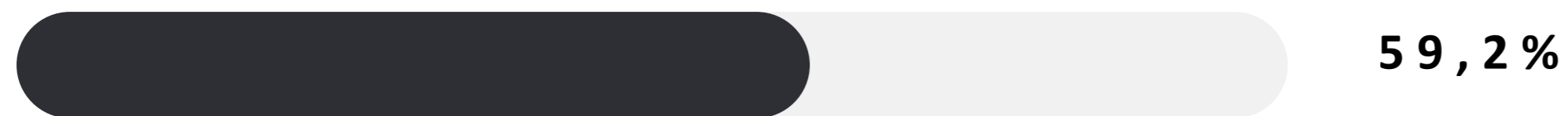


Selon l'ACCQ, la moyenne d'âge des cadres est de 48,72 ans.

DONNÉES RÉCENTES

% des cadres et hors cadres
ayant plus de 50 ans

DIRECTEUR DES ÉTUDES



DIRECTEURS GÉNÉRAUX



RÉGISSEURS GÉNÉRAUX



% des employés occupant un poste
spécialisé ayant plus de 50 ans

OUVRIERS D'ENTRETIEN



ÉLECTRICIENS



TUYAUTEURS



VOTRE OPINION

Le transfert des connaissances et des expertises sera d'autant plus important...

Mais la façon de s'y prendre devra être revisitée

Ailleurs sur le marché du travail...

Prenons l'exemple de Shopify

Aucune description de poste

Aucun indicateur de performance

Aucun titre d'emploi

L'ambiguïté est encouragée

Chaque employé prend le nombre de semaines de vacances selon son besoin



**Ils ont fait autrement et cela leur
a été profitable**

“L’homme a inventé l’automobile, l’automobile a créé un nouvel homme...”

Les nouvelles technologies sont en train de créer un nouvel homme.”

Michel Maletto

Et par conséquent un nouveau marché du travail...

Importance de promouvoir notre milieu de travail et les **valeurs** qui s'y rattachent lors de nos efforts d'**attraction** afin de pouvoir bien **retenir** les employés...

VOTRE OPINION

Pistes de solution

LES DONNÉES AMASSÉES À CE JOUR INDIQUENT QUE NOUS AURIONS AVANTAGE À :

1. Mettre l'emphasis sur nos valeurs organisationnelles et notre mission éducative
2. Promouvoir notre milieu de travail comme étant dynamique et axé sur les jeunes
3. Mettre en valeur la panoplie d'emplois qui existent dans notre réseau
4. Mettre l'importance sur le travail en équipe
5. Diversifier nos sources de recrutement et l'utilisation des médias sociaux
6. Utiliser notre personnel et nos étudiants à titre d'ambassadeurs
7. Publiciser tous nos avantages en amont

LES DONNÉES AMASSÉES À CE JOUR INDIQUENT QUE NOUS AURIONS AVANTAGE À :

8. Insister sur les mesures offertes au personnel :
 - Mentorat et parrainage
 - Développement professionnel
 - Programme d'aide aux employés
 - Activités de santé et mieux-être
 - Conciliation travail-vie personnelle
9. Revoir notre organisation du travail
10. S'assurer de la fluidité du transfert des connaissances entre employés
11. Continuer à utiliser le site Emploi Cégep afin de promouvoir le réseau collégial comme employeur de choix

MERCI!

