

Pérennité de la main-d'œuvre

Karen Blackburn, Stephan Burke, Alexandre Côté, André Junior Desbiens,
Régis Fournier, Anthony Salesse, Bernard Sheehy

1 ÉTAPE

Exposé de la situation

Brève description de la situation.

La situation se déroule dans le secteur du soudage-montage. Le manque de main-d'œuvre se fait sentir depuis plusieurs années, ce qui ajoute une surcharge de travail à plusieurs enseignants. La rétention de la main-d'œuvre est également un problème. Le processus d'embauche est long et l'intégration d'une nouvelle ressource demande beaucoup de temps à plusieurs personnes. Le problème de main-d'œuvre n'est pas seulement chez les enseignants, mais également chez le personnel de bureau.

Exemples :

- En l'absence d'une secrétaire, les enseignants peuvent être amenés à faire de la mise en page, de la révision, de la correction de documents ou de l'ouverture de dossiers, ce qui peut être plus long pour certains.
- Par manque de disponibilités du conseiller pédagogique, l'élaboration d'instrumentations, de grilles d'évaluation ou de cadres de référence est prise en charge par les enseignants.

Certains employés sont amenés à occuper deux postes en simultané afin de combler leur tâche. Lorsqu'une personne est sur une autre affectation, cela implique que les autres employés en poste doivent compenser dans son travail. Le ratio entre le nombre d'enseignants et la charge de travail ne semble pas équitable. Un problème circulaire est souligné : il n'y a pas de ressources disponibles parce qu'il n'y a pas d'heures à offrir, et il n'y a pas d'heures à offrir puisqu'il n'y a pas de ressources disponibles.

Exemples :

- Il n'y a pas de développement.
- Certaines formations sont mises de côté.
- La mise à jour et les formations continues ne sont plus prioritaires.

2 ÉTAPE

Collecte d'informations

Sommaire des informations et précisions en lien avec le cas.

- Le salaire d'un enseignant en soudage dépasse le salaire d'un soudeur. Il faut un minimum de 5 ans d'expérience pour devenir enseignant en soudage-montage.
- Lorsqu'il y a un départ, le processus d'embauche est long (environ 2-3 mois). S'il s'agit d'un départ planifié pour une retraite, une ressource est engagée avant le départ de la personne. L'intégration prend un certain temps.
- Les enseignants en soudage-montage ne sont pas impliqués dans le processus de recrutement, mais ils en subissent les conséquences (surcharge de travail, tâches non effectuées, etc.).
- Étant donné le manque de main-d'œuvre, plusieurs projets avancent moins rapidement, le développement ne se fait pas et il y a moins de représentation en entreprise.
- Baisse significative de la clientèle, ce qui a conduit à la perte de plusieurs ressources.

3 ÉTAPE

Synthèse et attentes

Précisions des attentes énoncées par le participant.

Une recherche de solutions est demandée afin d'aider les nouveaux enseignants et les gestionnaires à pallier la pénurie de main-d'œuvre et aider à la pérennité des emplois.

4 ÉTAPE

Analyse de la situation

Résumé des différents points de vue/avis/suggestions partagés par les participants.

1. Déterminer les motivations des futurs enseignants.

- Il serait important de déterminer les motivations des personnes souhaitant devenir enseignantes. Par la suite, il faudrait mettre l'accent sur les points forts afin d'aider au recrutement.

2. Offrir plus de postes permanents.

- Plus de postes permanents devraient être attribués par la direction.

3. Aider à la poursuite du Baccalauréat en enseignement professionnel.

- Plusieurs candidats sont découragés de devoir faire le *Baccalauréat en enseignement professionnel* et abandonnent finalement leur désir de devenir enseignants. Il pourrait être intéressant et attrayant que les enseignants soient rémunérés pour suivre les cours ou que les cours soient remboursés en tout ou en partie.

4. Communiquer entre les secteurs.

- Il devrait y avoir une meilleure communication entre le *Service aux entreprises et l'enseignement régulier* (FP) afin que chacun puisse garder ses ressources.

5. Gérer les départs à la retraite.

- Deux façons de penser parmi les participants :

- Un départ à la retraite progressif entraîne l'embauche d'une ressource pour une tâche d'environ 20 %, ce qui n'est parfois pas suffisant pour garder un nouvel employé. Une tâche de 20 % ne lui permet pas de s'impliquer dans les différents comités, etc. Il est donc suggéré qu'il ne soit pas possible de prendre une retraite progressive et que la personne qui part à la retraite soit remplacée immédiatement par une autre personne à temps plein.

- Parfois, pour commencer dans le métier d'enseignant, une tâche de 20 % est suffisante pour permettre au nouvel enseignant de garder un pied en entreprise et de commencer l'enseignement, pour confirmer son intérêt à l'enseignement; ce qui peut être attirant pour certains et non pour d'autres.

6. Plusieurs programmes offerts.

- Il y a de plus en plus de programmes offerts versus le nombre d'élèves, il y a donc moins d'élèves dans chaque programme

Références

Institut de la statistique du Québec. (2020, 9 décembre). *Croissance record de la population du Québec en 2019, mais important ralentissement dans les premiers mois de 2020*. Communiqué. <https://statistique.quebec.ca/fr/communiqu%C3%A9/croissance-record-population-quebec-2019-important-ralentissement-premiers-mois-2020>

Leconte, C. et Morin, A. J. S. (2012). *Élaboration d'une mesure intégrée de l'importance et présence de différentes composantes du style de gestion dans une perspective générationnelle* (dissertation). Université de Sherbrooke.

Simard, S. (2016). *Génération x@z : Comment fidéliser les employés et les clients des nouvelles générations*. Un Monde Différent.

5 ÉTAPE

Solutions et pistes d'action retenues

Résumé des pistes d'action retenues par le participant.

Pour le participant, les principales pistes de solutions retenues sont :

- Avoir une meilleure communication entre le *Service aux entreprises et le secteur régulier* de la FP. Il faut régler la « guerre de clochers ».
- Il serait préférable d'octroyer des contrats au lieu de petites tâches d'environ 20 %. Le salaire d'un employé à contrat est partiellement couvert par le ministère tandis qu'à taux horaire, le salaire est complètement supporté par le centre de services.
- Établir un meilleur processus d'intégration et de collaboration dans l'équipe afin de libérer du temps à certains.
- Conscientiser les directions aux conséquences de la pénurie de main-d'œuvre sur les autres employés.

6 ÉTAPE

Apprentissages

Synthèse des apprentissages.

- Le problème exposé est rencontré dans plusieurs domaines.
- Plusieurs solutions incluent la direction et non les employés sur le terrain.
- Tout le monde veut la même chose : une solution pour la pénurie de main-d'œuvre.
- Le problème de main-d'œuvre doit faire partie d'une orientation ministérielle.