

# Le SRH s'en préoccupe déjà depuis 1999

**Angèle Dufresne**

Le recteur et les membres de la direction ont souligné lors d'une grande fête qui s'est tenue le 16 janvier dernier la contribution des membres de la communauté universitaire ayant cumulé 25 ans et plus d'ancienneté à l'UQAM. Ils sont presque 600, toutes catégories d'emploi confondues ! Le personnel de l'UQAM vieillit et la question de la gestion de la relève deviendra un enjeu majeur au cours des prochaines années, d'expliquer Johanne Boucher, conseillère en gestion des ressources humaines.

Déjà l'UQAM amorçait, en 1999, une première démarche «visant une perspective à long terme», précise-t-elle, en créant un Comité technique de planification de la main-d'œuvre paritaire (une nouveauté au Service des ressources humaines) dans le but de réaliser un «état des effectifs». Ce fut l'opération *Mise à jour des curriculum vitae des employés*, communément appelée *C.V. à l'écran*. Il s'agissait pour les employés d'utiliser un formulaire électronique pour colliger la scolarité effectuée, l'expérience de travail, les compétences acquises (en technologies de l'information et en langues étrangères notamment), les réalisations, intérêts, etc. Cet exercice a permis à ce jour de recueillir les c.v. de 60 % à 70 % des employés réguliers.

La stratégie conçue en 1999, souligne Johanne Boucher, devait également faire appel aux unités académiques et administratives pour connaître leurs besoins futurs en main-d'œuvre et les inviter à soumettre des projets de formation et de ressourcement de leurs employés par rapport à des projets clairement identifiés. Malheureusement, le contexte était davantage aux coupures qu'au développement en 1999 et cette phase a connu des retards importants. L'idée était d'apparier des effectifs – dont on connaissait mieux le profil et les in-

térêts, grâce à l'opération c.v. – avec des besoins identifiés des services ou unités, ou encore de permettre le développement de compétences rendues nécessaires par l'évolution des postes en mettant sur pied des projets spécifiques.

## L'Audiovisuel ouvre la voie

Quelques projets ont néanmoins émergé de la cueillette d'information, précise Johanne Boucher. Et l'un des plus intéressants concerne le Service de l'audiovisuel (SAV) où deux employés du groupe «bureau» et un employé du groupe «métier/service» auront la chance de suivre une formation en multimédia au Cégep du Vieux-Montréal pour accéder à des postes de techniciens, une fois leur formation complétée. Le Service des ressources humaines et le SEU-QAM ont pu mettre au point un cadre de gestion pilote pour gérer ce type de programme de formation qui pourra s'appliquer à tout projet de même nature dans un autre service ou unité.

La sélection des trois candidats est faite et les employés débiteront leur formation à plein temps dans quelques semaines, jusqu'à la fin mai 2004 (15,5 mois). Les employés seront rémunérés pendant leur formation à environ 92 % de leur salaire et doivent s'engager à leur retour d'études à fournir une prestation de travail à l'UQAM pour une période de plus de trois ans.

Aux Services financiers, un autre projet de planification de la main-d'œuvre est en cours de réalisation. Un employé qui était seul à maîtriser un processus administratif complexe et qui prévoyait prendre sa retraite bientôt a documenté le processus en établissant un «procédurier» qui pourra servir de référence à la personne qui lui succédera à son poste.

Un autre projet devant démarrer sous peu concerne une importante opération de formation accompa-

gnant la mise en place dans plusieurs unités d'un nouvel outil de travail informatique. Il s'agit d'une banque institutionnelle de données et implique des employés du Bureau de la recherche institutionnelle (BRI) et du SITel.

Un programme de formation d'une autre nature qui connaît un grand succès auprès du personnel administratif et de soutien est *Connaître l'UQAM* qui en est à sa deuxième «session». Ce programme vise à stimuler la motivation et la mobilité du personnel grâce à une meilleure connaissance de la mission, du fonctionnement de l'UQAM et du cheminement des étudiants, par une série de rencontres/conférences avec des membres de la direction et des services, des doyens et des gestionnaires.

## Relance des unités

Le Service des ressources humaines entend relancer les services et les unités pour les inciter à mieux planifier leurs besoins en main-d'œuvre en formant leurs effectifs à prendre la relève des employés qui partiront massivement à la retraite au cours des prochaines années. Johanne Boucher précise à titre d'exemple que 60 % des assistantes administratives seront admissibles à la retraite dans les départements au cours des cinq prochaines années.

La préparation de la relève est certainement l'une des problématiques les plus importantes portée par le Service des ressources humaines, indique-t-elle en conclusion, et le SRH se dit à la disposition de toutes les unités qui voudront s'informer et se faire conseiller sur les mesures à prendre pour tirer parti des programmes de formation existants ou à créer ●