

La relève du personnel universitaire

Référence : Rochette, M. « La moitié des cadres à la retraite d'ici 5 ans ». *Le Nouvelliste*, 2 octobre 2002.

Mots clés : savoir; relève; université.

Contexte :

Le vice-recteur aux ressources humaines d'une université québécoise était préoccupé par les nombreux départs à la retraite prévus au cours des années à venir et par la perte d'expertise que cela pouvait entraîner.

Problème identifié et cause du problème :

En raison de l'embauche massive de personnel lors de la fondation de l'université, l'établissement devait dans le cas présent affronter les défis que représentait le départ à la retraite d'une grande partie de ses employés. De fait, bon nombre d'entre eux avaient cumulé une trentaine d'années de service : il y avait donc plusieurs départs à la retraite à prévoir simultanément dans les différents départements de l'université, incluant la moitié des cadres de l'organisation.

Objectifs à atteindre :

Selon le vice-recteur aux ressources humaines, il était important de mettre en place des stratégies afin de préserver les connaissances de ces employés expérimentés qui quitteraient bientôt leur poste. Leur expertise et leurs connaissances devaient contribuer à assurer une relève efficace à des postes stratégiques de l'organisation. Ce savoir organisationnel devait également être consigné et enrichi de façon à répondre aux nouveaux défis que l'université se préparait à relever dans les prochaines années.

Solution envisagée :

Afin de bien planifier la relève du personnel, le vice-recteur aux ressources humaines a rédigé un plan d'action et l'a remis au conseil d'administration de l'université. Parmi les stratégies proposées pour contrer la perte d'expertise, il fallait notamment effectuer une planification pointue des effectifs de l'université, c'est-à-dire identifier, analyser, évaluer et prévoir les besoins en capital humain afin de satisfaire les objectifs de l'établissement, d'où l'intérêt également de dresser un profil des compétences pour les directeurs de département et les cadres. Pour le vice-recteur aux ressources humaines, le recrutement du personnel de façon ciblée s'inscrit entièrement dans la démarche de gestion stratégique de la relève.