

Mémoire du Forum des jeunes de la fonction publique québécoise dans le cadre du renouvellement de la politique québécoise de la jeunesse du Gouvernement du Québec

Le Forum des jeunes de la fonction publique québécoise (ci-après nommé, le Forum) est un organisme à but non lucratif qui œuvre activement à l'intégration et au développement des jeunes employés de la fonction publique, tout en favorisant leur participation à l'évolution de l'État. Il regroupe à ce jour environ 5 000 employés de l'administration publique âgés de 35 ans et moins.

En 2014, le Forum a lancé une consultation auprès de ses membres portant sur la valorisation, la rétention et motivation du personnel dans la fonction publique québécoise. Cette consultation reprenait des questions d'une étude similaire conclue en 2012 et visait à comparer les résultats afin non seulement d'avoir un nouveau portrait de la situation quelques années plus tard, mais aussi de suivre l'évolution de la pensée des jeunes employés de l'administration publique sur leurs conditions de travail et leur niveau de satisfaction en emploi en tant que jeunes fonctionnaires. Plus de 1 400 membres ont participé à cette étude, soit environ 30 % des membres du Forum. Le présent mémoire s'appuie donc en partie sur les résultats de cette consultation, ainsi que sur les opinions des membres recueillis par courriel en août 2015, au sujet du renouvellement de la politique jeunesse du Gouvernement du Québec. Une rencontre avec des membres du Groupe de réflexion sur l'État québécois, organe consultatif du Forum, a permis de confirmer ou d'approfondir certaines pistes de réponse.

Le Forum, à travers ce mémoire, a choisi de s'intéresser principalement à l'Axe d'intervention III de la politique, soit celui intitulé « Des jeunes prêts pour le travail, une économie prête à les accueillir ». Comme le Forum s'adresse aux jeunes dans le cadre de leur travail comme employé de la fonction publique, il semblait plus approprié de se concentrer sur cette question, bien que les trois autres axes d'intervention sont tout à fait pertinents et peuvent aussi avoir une incidence sur la qualité de vie et les conditions de travail des membres du Forum.

Le Forum interviendra également sur l'Axe d'intervention IV intitulé une citoyenneté active et plurielle, en lien avec le thème de l'accès des jeunes aux lieux décisionnels.

AXE III : DES JEUNES PRÊTS POUR LE TRAVAIL, UNE ÉCONOMIE PRÊTE À LES ACCUEILLIR

Pour plusieurs jeunes employés de la fonction publique, le monde du travail est appelé à changer de façon importante dans les prochaines années. Ces changements sont d'ailleurs déjà bien visibles, mais seront appelés à s'accroître.

Un marché du travail porteur de grands défis

La population étant vieillissante, un grand nombre de travailleurs prendront leur retraite, apportant son lot de défis pour ceux et celles qui resteront sur le marché du travail. Le plus grand défi sera alors d'assurer le transfert des connaissances. Pour faciliter la transition et permettre une meilleure intégration des jeunes, il faudra instaurer des programmes de mentorats où, avant de prendre leur retraite, les employés plus expérimentés pourront transmettre leurs connaissances et savoir-faire à la prochaine génération de travailleurs. Dans la fonction publique actuelle, l'entrée en fonction dans un nouveau poste ne permet que trop rarement ce transfert de connaissances, ce qui fait qu'une grande partie de l'expertise est perdue. Dans certains domaines comme le développement informatique, l'actuariat, la gestion contractuelle ou la gestion de programme, ce besoin sera d'autant plus criant. Cela est d'autant plus vrai dans les milieux où les départs à la retraite se font de façon massive et où préserver la mémoire institutionnelle sera un enjeu important.

Un autre défi qui attend les jeunes travailleurs est la conciliation travail-vie personnelle qui devient encore plus complexe si l'on doit y ajouter un volet « études ». Il s'agit également d'un aspect de plus en plus important pour les 35 ans et moins sur le marché du travail, selon ce qu'a révélé la consultation du Forum de 2012, arrivant en première place des préoccupations des sondés. Avec un moins grand nombre de travailleurs, est-ce que la fonction publique pourra demeurer aussi flexible et permettre à ses employés de moduler leur horaire de travail, de conserver les longs congés parentaux ou de laisser plus de place au télétravail?

L'intégration des immigrants sur le marché du travail représente aussi un défi. Afin d'assurer une plus grande participation des jeunes issus de l'immigration au marché du travail, il faudra faciliter leur intégration à la société québécoise en général. La plus grande barrière à leur intégration concernerait les différences culturelles et linguistiques. Ce ne sont pas qu'à ces jeunes à faire des efforts, il faut aussi que le marché du travail réalise les avantages qu'il peut tirer d'un milieu de travail plus diversifié. La reconnaissance des diplômes et compétences obtenus à l'étranger devrait également être facilitée et accélérée, afin d'encourager les jeunes issus de l'immigration à poursuivre leurs études

aux Québec ou à s'intégrer plus rapidement au marché du travail. L'idée d'organiser des stages en milieu de travail dans leur domaine d'activité pourrait aussi contribuer à faciliter leur intégration au marché du travail qui aura besoin d'eux dans le contexte des départs massifs à la retraite.

Pour les jeunes, il est important que l'augmentation des départs à la retraite ne signifie pas une charge de travail plus lourde ou une diminution de la qualité des conditions de travail. Si la fonction publique n'arrive pas à s'adapter au grand nombre de départs à la retraite, elle perdra ses ressources les plus compétentes. Cela ne fera qu'augmenter la taille du défi à relever.

Recommandations

- Assurer un transfert des connaissances entre les employés quittant pour la retraite et les plus jeunes grâce à des programmes de mentorats;
- Miser sur la flexibilité dans les conditions de travail des employés de la fonction publique afin de permettre une meilleure conciliation travail-études-vie personnelle;
- Faciliter la reconnaissance des diplômes et compétences des jeunes issus de l'immigration.

Des opportunités pour les jeunes travailleurs

Si les départs massifs à la retraite apportent leur lot de défis, les jeunes fonctionnaires voient aussi cette situation comme une occasion de renouveler la fonction publique. Pour ceux qui aspirent à des postes de gestion, cela signifie plus d'opportunités de progression dans l'échelle hiérarchique, et ce, plus rapidement. Les jeunes espèrent pouvoir obtenir davantage de responsabilités et ainsi se positionner favorablement dans leur organisation. Ils voient d'un bon œil l'idée que les jeunes pourraient être mieux représentés dans les différentes sphères de décision et participer à la recherche de solutions pour améliorer leur milieu de travail et contribuer à façonner le marché du travail de demain. Il faudra tout de même s'assurer que ces jeunes qui gravissent les échelons sont bien outillés pour le faire sinon ils risquent de commettre des erreurs. C'est pourquoi les organisations devront miser sur la formation continue et comme mentionné ci-dessus, le transfert d'expertise sera essentiel pour assurer une meilleure transition.

Le départ à la retraite d'une génération plus âgée pourrait également permettre à la fonction publique de se moderniser, notamment en faisant une plus grande place aux technologies. Plusieurs jeunes espèrent voir leur milieu de travail adopter la tendance du « sans papier » en informatisant davantage les milieux de travail. Ces outils

technologiques amèneront de nouvelles façons de travailler et permettront d'optimiser l'organisation du travail. Comme le nombre d'employés diminuera, il est essentiel que les ressources présentes soient plus efficaces et la technologie peut jouer un rôle important dans ce domaine.

Une nouvelle génération de travailleurs peut provoquer de grands changements dans la vision, les valeurs et les façons de faire des organisations afin de mieux représenter ceux et celles qui composent le marché du travail. Cela peut représenter des opportunités intéressantes pour la fonction publique qui devra rester ouverte à l'idée de renouveler sa culture organisationnelle.

Recommandations

- Faciliter l'accès des jeunes à des postes décisionnels;
- Moderniser la fonction publique en introduisant davantage les technologies;
- Renouveler la culture organisationnelle.

Une génération aux besoins différents

Pour attirer et retenir les jeunes travailleurs, les employeurs devront faire face aux attentes de cette nouvelle génération, qui diffèrent de celles de la précédente. Si la conciliation travail-études-vie personnelle arrivait au sommet des éléments ayant contribué à attirer les jeunes dans la fonction publique dans notre consultation de 2012, une nouvelle étude du Forum publiée en 2015 démontre que pour garder les jeunes dans l'appareil public, il faudra miser sur des salaires compétitifs, des possibilités d'avancement intéressantes, des conditions de travail améliorées ou à tout le moins maintenues, des possibilités de développement et de formation et un milieu de travail favorisant la performance.

Pour la jeune génération, un milieu de travail stimulant et motivant lui permettant de relever plusieurs défis est important, mais il ne doit pas concurrencer le temps alloué à sa vie personnelle, à sa famille, ses loisirs ou autre. Les employés de la fonction publique bénéficient de plusieurs accommodements en ce sens comme la semaine de 35 heures, l'horaire variable, les aménagements de temps de travail, les congés de maladie et les vacances. Les jeunes souhaiteraient pouvoir faire davantage de télétravail, un mode de travail qui a fait ses preuves et qui pourrait contribuer à améliorer la qualité de vie de plusieurs jeunes travailleurs sans nuire à la productivité.

La formation et le développement des compétences sont aussi des aspects très importants et leur milieu de travail doit leur permettre de continuer à se développer tout au long de leur carrière. La fidélisation des jeunes à un employeur comme la fonction

publique passe par un cheminement de carrière intéressant, qui répond aux besoins de chaque individu. Outre le cheminement vertical de ceux qui souhaitent accéder à des postes de gestion, il faut que la fonction publique travaille à développer des outils pour motiver ceux qui n'ont pas ce genre d'aspiration. L'acquisition de nouvelles connaissances peut contribuer à des déplacements horizontaux, à l'intérieur de la fonction publique, qui seront stimulants pour l'employé et permettront à l'employeur de conserver ses meilleures ressources. La formation continue doit être au cœur des politiques des employeurs et permettre des aménagements de l'horaire de travail pour les travailleurs qui retournent aux études.

Pour la jeune génération de travailleurs, la satisfaction professionnelle et l'épanouissement personnel sont des éléments clés dont tout employeur devrait se soucier. Cela a un impact sur la productivité, la qualité du travail, la motivation et la rétention. Avec le départ à la retraite des *baby-boomers*, tout employeur doit faire les efforts nécessaires pour attirer et conserver une main-d'œuvre qualifiée. Ce sont ceux qui répondent aux besoins de la nouvelle génération qui parviendront à attirer les meilleures ressources.

Recommandations

- Offrir des salaires et des conditions de travail compétitifs pour attirer et garder les meilleures ressources;
- Miser sur la formation et le développement des compétences.

AXE IV : UNE CITOYENNETÉ ACTIVE ET PLURIELLE

La politique jeunesse souhaite faciliter l'accès des jeunes aux lieux décisionnels. Le Forum des jeunes croit en effet que le point de vue des jeunes doit être entendu davantage. Il faut favoriser le dialogue entre les générations. Les jeunes ont moins d'expérience sur le marché du travail, mais leur regard nouveau peut apporter beaucoup à leur employeur en proposant de nouvelles idées.

Des jeunes qui participent à la prise de décision

Les jeunes employés de la fonction publique sont dans les lieux mêmes où les décisions et politiques gouvernementales sont mises en application, pourtant, on leur laisse trop peu de place. Ce ne sont pas des jeunes qui participent aux discussions sur les moyens pour mettre en œuvre ces politiques alors que plusieurs d'entre elles bénéficieraient de leur point de vue.

Les jeunes dans la fonction publique souhaitent qu'on leur fasse davantage de place dans les sphères décisionnelles, accéder plus facilement et rapidement à des emplois supérieurs ou à tout le moins participer au processus de décision. Si on leur fait une place, la fonction publique s'ouvrira à des idées novatrices et créatives qui pourraient aider les ministères et organismes à atteindre leurs objectifs.

Recommandation

- Faire participer les jeunes au processus décisionnel et de mise en œuvre des politiques gouvernementales.