

La fidélisation et l'attraction des nouvelles recrues en petite enfance (Projet FARE) Faits saillants des résultats de la recherche¹

Le projet FARE s'est penché sur une question cruciale : pourquoi les nouvelles recrues en petite enfance et responsables en service de garde éducatif à l'enfance quittent-elles leur emploi, et comment peut-on les inciter à rester?

LE CONTEXTE

- La recherche a été menée auprès de 244 intervenantes en petite enfance en CPE et responsables en service éducatif en milieu familial, à l'emploi depuis moins de 18 mois.
- Elle a été réalisée par Kathleen Bentein et Nathalie Bigras et soutenue par le Service aux collectivités de l'UQAM dans le cadre du Protocole UQAM/CSN/CSQ/FTQ, à la demande de la Centrale des syndicats du Québec (CSQ) et de la Fédération des intervenantes en petite enfance du Québec (FIPEQ-CSQ).
- L'objectif : Documenter et mieux comprendre les enjeux d'attraction et de fidélisation du personnel éducatif en petite enfance dans le contexte de pénurie de main-d'œuvre actuel.

CE QU'IL FAUT SAVOIR

La recherche montre :

- qu'en CPE comme en milieu familial, les demandes globales, la charge de travail et les exigences émotionnelles entraînent une fatigue émotionnelle qui influence directement l'intention des travailleuses de quitter leur milieu de travail;
- que les exigences physiques (ex. soulever les enfants ou être constamment en mouvement) n'influencent pas l'intention de quitter;

¹ Cette étude a été financièrement soutenue par le CRSH et le Service aux collectivités de l'UQAM. Elle a été réalisée par Kathleen Bentein et Nathalie Bigras, en collaboration avec Julie Lachapelle, Geneviève Fortin, Maude Roy Vallières, Alexandra Paquette, Gabrielle Di Blasio, à la demande de la CSQ et de la FIPEQ-CSQ.

- qu'en CPE comme en milieu familial, le fait de se sentir compétente, autonome et bien entourée améliore le sentiment d'accomplissement, mais n'est pas associé à l'intention de quitter.

LES RECOMMANDATIONS

Pour attirer et retenir le personnel, il faut :

1) Réduire la fatigue émotionnelle

Mieux encadrer la charge de travail :

- Assurer une répartition équitable des tâches dans l'équipe.
- Respecter les périodes de pause exemptes de demandes.

Renforcer la gestion du stress :

- Mettre en place un réseau de partage ou entre nouvelles recrues pour briser l'isolement.
- Offrir un soutien concret et constant de la part de la direction.
- Développer les compétences relationnelles et émotionnelles des travailleuses par la formation continue.

2) Améliorer le processus d'accueil et de formation

Structurer l'accueil de nouvelles intervenantes en CPE :

- Prévoir du temps pour un accueil formel des nouvelles personnes embauchées.
- Organiser des visites des milieux et des rencontres pour valider la compatibilité entre la personne et le CPE.
- Fournir des documents d'accueil clairs et utiles dès l'entrée en fonction.
- Mettre en place un système de mentorat ou de jumelage.

Créer un climat de confiance en milieu familial :

- Prévoir un plan de soutien individualisé dès l'accueil.
- Renforcer le sentiment d'appartenance grâce à des groupes d'échanges, du travail en cohorte, des activités sociales, etc.
- Permettre aux futures responsables de faire un stage avant l'ouverture officielle de leur service.
- Adapter les horaires des bureaux coordonnateurs pour inclure des places en soirée.

3) Favoriser un climat de collaboration

Multiplier les occasions d'interaction :

- Encourager le travail en duo.
- Créer un climat de sécurité psychologique où les intervenantes peuvent exprimer leurs besoins sans crainte.
- Sensibiliser les intervenantes et les gestionnaires aux diverses formes de discrimination et promouvoir la diversité comme facteur de créativité.

4) Offrir de meilleures conditions de travail

Offrir des conditions attractives :

- Proposer un salaire concurrentiel et des avantages qui reflètent la valeur du travail en petite enfance.

Soutenir la formation et les apprentissages organisationnels

- Offrir des occasions de développement professionnel aux éducatrices et aux gestionnaires.
- Préserver la mémoire organisationnelle dans les CPE et les bureaux coordonnateurs, notamment grâce à l'expertise des directions et des éducatrices qui approchent de la retraite.