

Outil de réflexion RH pour les CA et gestionnaires

La pénurie de main-d'œuvre est présente dans tous les secteurs au Québec. Bien sûr, les organismes communautaires n'y font pas exception. En tant que gestionnaire, ou membre de CA qui vivez cette situation, avez-vous pris le temps de réfléchir sur la situation et de travailler à des pistes de solution ? Voici un petit document de soutien pour vous y aider.



Les équipes de travail du communautaire



Toute la richesse et la diversité des activités du communautaire passent inévitablement par l'équipe de travail. Dans le communautaire, il est tout-à-fait normal qu'environ 75% du financement total passe dans la masse salariale.

Y a-t-il un débat à tenir entre investir dans les RH ou dans les activités pour les membres ?

Comme l'équipe est au cœur des activités, il importe de pouvoir compter sur une équipe stable. Moins investir dans les conditions de travail fragilise votre équipe et, par conséquent, les activités pour les membres. Ne négligez pas le coût que représente le remplacement d'une personne de votre équipe.



Le manque de RH a déjà un impact sur les activités de 66% des organismes lavallois



Coûts de remplacement

Liés au départ

- Gestion de la démission et de la réorganisation du travail
- Transfert de connaissance / heures pour remplacement
- Entretien de départ
- Traitement administratif

Liés au recrutement

- Rédaction et affichage du poste
- Coût d'affichage / firme de recrutement
- Analyse de candidatures
- Entrevues / validation des références

Liés à l'intégration

- Traitement administratif
- Formation / accueil / coaching
- Temps d'appropriation et d'intégration
- Coût et gestion du matériel

Des pertes qui ne se calculent pas toutes en \$\$:

- Perte de l'expertise
- Perte du lien avec les membres
- Augmentation de la charge pour le reste de l'équipe
- Diminution des activités
- Diminution de la disponibilité aux membres

Pour un coût total entre 9 600 \$ et 15 447 \$ *

Et si on se compare ?



Salaire horaire organismes communautaires de Laval

Salaire horaire des employés de l'état

Salaire horaire moyen 2021

43 % ont un salaire inférieur à 21 \$

Intervention DEC : entre 24,78 \$ et 35,67 \$

Au Québec : 28,81 \$

77 % moins de 26 \$

Intervention BAC : entre 27,08 \$ à 47,98 \$

À Laval : 28,11 \$

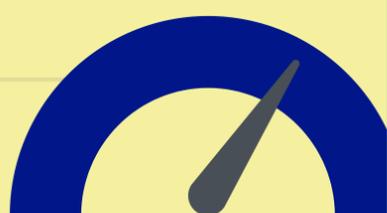
Bon à savoir...

Les seuils plancher de la CDC de Laval acceptés par le CISSS à titre de seuils plancher souhaités ont été calculés avec les taux horaires suivants :

- Direction / coordination : 31,24 \$
- Intervenantes : 25,56 \$
- Adjointe administrative : 24,14 \$

Situation des organismes communautaires lavallois

Pour bien saisir l'ampleur de la situation, la CDC de Laval a fait un sondage auprès de ses 103 membres en mars 2022. Voici les réponses des 65 groupes répondants.



67% des organismes répondants avaient un ou des postes vacants au sein de leur équipe au moment du sondage.

Il faut en moyenne 11 mois aux organismes pour combler un poste vacant.



Situation selon les typologies

Typologie + nombre de répondants	Allouent plus de 70% du budget en masse salariale	Ont des postes vacants	Dont les postes vacants le sont depuis + de 6 mois	Ont augmenté leur échelle salariale depuis 2 ans
Milieu de vie (25)	64 %	76 %	39 %	84 %
Aide et entraide (25)	72 %	56 %	27 %	68 %
Défense collective de droit (6)	60 %	33 %	100 %	33 %
Hébergement (7)	56 %	100 %	72 %	86 %
Tous	64 %	67 %	40 %	72 %

21 % des organismes ont plus de 3 postes non-comblés

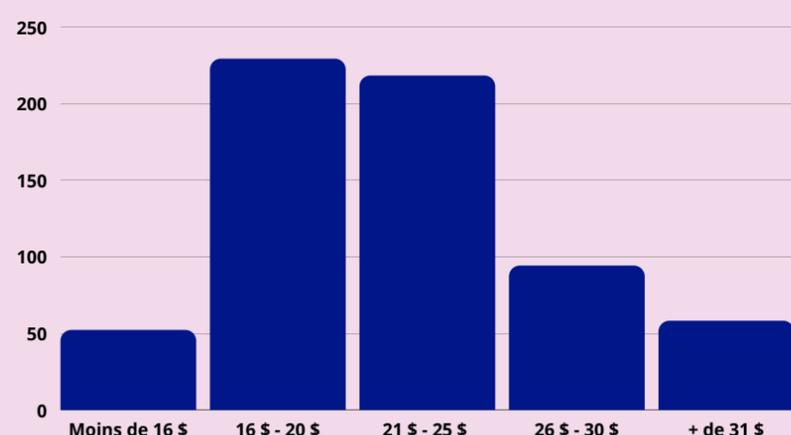
Raisons de départ invoquées

- 68 % pour amélioration des conditions de travail
- 32 % changement de carrière
- 31 % nouveaux défis
- 14 % surcharge de travail



34 % des organismes disent vivre beaucoup de roulement de personnel.

Nombre de travailleuses selon les salaires / h



Pistes de solutions

Vous avez bien saisi la situation et maintenant vous vous demandez comment aborder le problème ? Voici des idées et des références pour vous aider. **Il importe que l'équipe de travail, le CA et même les membres fassent partie de la réflexion.**

Sous financement, oui mais...

- Lors de rehaussement de financement et d'indexation, en prendre une partie importante pour bonifier les salaires.
- Faire une réflexion profonde incluant toutes les parties prenantes pour voir aux possibilités de changements.
- Faire parfois des choix difficiles à court terme qui peuvent s'avérer avantageux à long terme.
- Réfléchir à tous les impacts avant d'aller vers un financement par projet.

Le financement à la mission doit demeurer un combat à mener avec vos membres pour espérer un jour ne plus devoir faire de choix déchirants.

Autres mesures possibles

- Bonifier l'offre de vacances, les congés santé, familiaux et le nombre de fériés.
- Offrir de la formation.
- Congés de maladie monnayables.
- Assurances collectives et cotisations REER.
- Remboursement de certaines dépenses (cellulaire, internet, titres de transport, etc.).
- Offrir des repas gratuits.
- Fonds bien-être (plutôt que les assurances collectives, offrir un montant pour se faire rembourser des frais médicaux/paramédicaux/dentaires).
- Service de télémédecine.
- Programme d'avantages sociaux [TEDY](#).

Valorisation et climat

- Activités surprises, "team building".
- Activités reconnaissance.
- Rencontres d'équipe régulières.
- Soutien en santé mentale (programme d'aide aux employés, ligne de soutien [LEO](#)).
- Balises d'encadrement pour gestion des heures supplémentaires, du travail non-rémunéré, respect du temps de déconnexion hors des heures de travail, etc.
- Flexibilité des horaires et autonomie dans le travail.

Le côté humain doit primer dans le communautaire. Il est important de prendre soin de votre équipe de travail et d'offrir un climat sain et chaleureux.

Références et outils pour aller plus loin

Références :

- [Point de rupture de l'observatoire de l'ACA](#)
- [Précarité au travail dans l'ACA du GIREPS](#)
- [Rémunération moyennes au Québec 2021 de l'ISQ](#)

Outils :

- [Outils et publications du CSMO-ESAC](#)
- [Améliorer les conditions de travail dans le communautaire du RIOCM](#)
- [Ligne de soutien LEO](#)
- [Programme d'avantages sociaux TEDY](#)
- [Assurances collectives](#)
- [Régime de retraite](#)

N'hésitez pas à faire appel à la CDC de Laval pour vos questions ou vos besoins de soutien !
450 978-2388 ou info@cdclaval.qc.ca