

ENQUÊTE NATIONALE

LES REPÈRES EN ÉCONOMIE SOCIALE ET EN ACTION COMMUNAUTAIRE

PANORAMA DU SECTEUR ET DE SA MAIN-D'ŒUVRE
ÉDITION 2018





1431, rue Fullum, bureau 106
Montréal (Québec) H2K 0B5
Téléphone : 514 259-7714
Sans frais : 1 866 259-7714
Télécopieur : 514 259-7189
www.csmoesac.qc.ca
info@csmoesac.qc.ca

Avec la participation financière de :



Document conçu et rédigé par :

Lynda Binhas, Ph. D.
Chargée de projet – Recherche et analyse, CSMO-ÉSAC

Comité de pilotage :

Chantal Bédard (Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle CPMT)
Martin Frappier (Chantier de l'économie sociale)
Céline Métivier (Réseau québécois de l'action communautaire autonome)

Conception graphique : GB Design Studio

Photos : Istockphoto

ISBN : 978-978-2-9225-0-57-7

Dépôt légal : Bibliothèque nationale du Québec, 2019

Dépôt légal : Bibliothèque nationale du Canada, 2019

Veillez noter que l'utilisation du genre masculin a été adoptée afin de faciliter la lecture et n'a aucune intention discriminatoire.

© CSMO-ÉSAC, mars 2019

TABLE DES MATIÈRES

POURQUOI UNE TELLE ENQUÊTE SUR LE SECTEUR D'EMPLOI DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET DE L'ACTION COMMUNAUTAIRE ?	12
AVANT-PROPOS	13
INTRODUCTION	14
REMERCIEMENTS	15
MÉTHODOLOGIE	16
VOLET 1	
LE SECTEUR DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET DE L'ACTION COMMUNAUTAIRE DANS SON ENSEMBLE	17
1 — LES ORGANISATIONS	18
1.1 — LES TYPES D'ORGANISATIONS ET LES RÉGIONS D'IMPLANTATION	19
1.2 — LES REGROUPEMENTS D'ATTACHE DES ENTREPRISES ET ORGANISMES	22
1.3 — LES SECTEURS D'ACTIVITÉ	22
1.4 — LES PRODUITS ET SERVICES	25
2 — LES DONNÉES FINANCIÈRES	26
2.1 — ÉTAT DE SITUATION ET BUDGET MOYEN D'OPÉRATION	26
2.2 — LES SOURCES DE REVENUS	27
3 — LA CLIENTÈLE ET LES USAGERS	29
4 — LES RESSOURCES HUMAINES	31
4.1 — LES SALARIÉS ET LES RESSOURCES CONTRACTUELLES	32
4.2 — LA SCOLARITÉ DES SALARIÉS	34
4.3 — L'ÉLOIGNEMENT DU MARCHÉ DU TRAVAIL À L'EMBAUCHE	35
4.4 — LES RESSOURCES HUMAINES EMPLOYÉES DANS LE CADRE DE PROGRAMMES D'INSERTION	35
4.5 — LES GESTIONNAIRES	36
4.6 — LES PRÉVISIONS D'EMBAUCHE	37
5 — LA RELÈVE ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL	38
5.1 — LA RELÈVE ET LES STRATÉGIES LIÉES À LA RELÈVE	39
5.2 — LES PERSONNES ÉLOIGNÉES DU MARCHÉ DU TRAVAIL	42
5.2.1 — Les travailleurs expérimentés	43
5.2.2 — Les Autochtones	43
5.2.3 — Les personnes immigrantes	43
5.2.4 — Les personnes en situation de handicap	44

5.3 — POUR CONTRER LES EFFETS DE LA RARETÉ DE MAIN-D'ŒUVRE	45
5.4 — LES CONDITIONS DE TRAVAIL	47
5.5 — LA FORMATION	49
6 — LE BÉNÉVOLAT ET LA VIE ASSOCIATIVE.....	52

VOLET 2

LES ENTREPRISES ET LES REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE

1 — LES ENTREPRISES ET REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE.....	54
1.1 — LES SECTEURS D'ACTIVITÉ.....	54
1.2 — LES PRODUITS ET SERVICES	56
2 — LES DONNÉES FINANCIÈRES.....	57
2.1 — ÉTAT DE SITUATION ET BUDGET MOYEN D'OPÉRATION.....	57
2.2 — LES SOURCES DE REVENUS	60
3 — LA CLIENTÈLE ET LES USAGERS	61
4 — LES RESSOURCES HUMAINES.....	64
4.1 — LES SALARIÉS ET LES RESSOURCES CONTRACTUELLES	66
4.1.1 — Les salaires.....	67
4.1.2 — Les heures travaillées.....	68
4.1.3 — L'âge des employés.....	69
4.1.4 — L'ancienneté des employés	69
4.2 — LA SCOLARITÉ DES EMPLOYÉS	70
4.3 — L'ÉLOIGNEMENT DU MARCHÉ DU TRAVAIL À L'EMBAUCHE.....	71
4.4 — LES RESSOURCES HUMAINES EMPLOYÉES DANS LE CADRE DE PROGRAMMES D'INSERTION.....	71
4.5 — LES GESTIONNAIRES	72
4.6 — LES PRÉVISIONS D'EMBAUCHE	72
5 — LA RELÈVE ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL.....	74
5.1 — LA RELÈVE ET LES STRATÉGIES LIÉES À LA RELÈVE	75
5.2 — LES PERSONNES ÉLOIGNÉES DU MILIEU DU TRAVAIL	77
5.2.1 — Les travailleurs expérimentés	77
5.2.2 — Les Autochtones.....	77
5.2.3 — Les personnes immigrantes.....	78
5.2.4 — Les personnes en situation de handicap	79
5.2.5 — Pour contrer les effets de la rareté de main-d'œuvre.....	79
5.3 — LES CONDITIONS DE TRAVAIL	81
5.4 — LA FORMATION	83
6 — LE BÉNÉVOLAT ET LA VIE ASSOCIATIVE.....	86

VOLET 3**LES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES, LES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES
AVEC UN OU PLUSIEURS VOLETS D'ÉCONOMIE SOCIALE ET LES REGROUPEMENTS
D'ACTION COMMUNAUTAIRE**.....87

1 — LES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES ET LES REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE	88
1.1 — LES SECTEURS D'ACTIVITÉ.....	88
1.2 — LES PRODUITS ET SERVICES	91
2 — LES DONNÉES FINANCIÈRES.....	92
2.1 — ÉTAT DE SITUATION ET BUDGET MOYEN D'OPÉRATION	93
2.2 — LES SOURCES DE REVENUS	96
3 — LA CLIENTÈLE ET LES USAGERS	98
4 — LES RESSOURCES HUMAINES	102
4.1 — LES SALARIÉS ET LES RESSOURCES CONTRACTUELLES	105
4.1.1 — Les salaires.....	106
4.1.2 — Les heures travaillées	108
4.1.3 — L'âge des employés.....	108
4.1.4 — L'ancienneté des employés	109
4.2 — LA SCOLARITÉ DES EMPLOYÉS.....	109
4.3 — L'ÉLOIGNEMENT DU MARCHÉ DU TRAVAIL À L'EMBAUCHE.....	111
4.4 — LES RESSOURCES HUMAINES EMPLOYÉES DANS LE CADRE DE PROGRAMMES D'INSERTION	112
4.5 — LES GESTIONNAIRES	113
4.6 — LES PRÉVISIONS D'EMBAUCHE	114
5 — LA RELÈVE ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL.....	116
5.1 — LA RELÈVE ET LES STRATÉGIES LIÉES À LA RELÈVE	118
5.2 — LES PERSONNES ÉLOIGNÉES DU MARCHÉ DU TRAVAIL.....	121
5.2.1 — Les travailleurs expérimentés.....	121
5.2.2 — Les Autochtones.....	122
5.2.3 — Les personnes immigrantes	122
5.2.4 — Les personnes en situation de handicap	124
5.3 — POUR CONTRER LES EFFETS DE LA RARETÉ DE MAIN-D'ŒUVRE	125
5.4 — LES CONDITIONS DE TRAVAIL.....	127
5.5 — LA FORMATION	131
6 — LE BÉNÉVOLAT ET LA VIE ASSOCIATIVE	135
ZOOM SUR L'ACTION COMMUNAUTAIRE AUTONOME	137
NOTE MÉTHODOLOGIQUE	141
EN BREF	142

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 1	Région d'implantation des organisations	21
TABLEAU 2	Principal secteur d'activité des organisations.....	23
TABLEAU 3	Second secteur d'activité des organisations.....	24
TABLEAU 4	Parts occupées par les différentes sources de revenus, autres que les contributions gouvernementales, liées aux opérations	28
TABLEAU 5	Évolution de la clientèle au cours des deux dernières années financières (toutes organisations confondues)	30
TABLEAU 6	Salariés et ressources contractuelles toutes organisations confondues — nombres, salaires et taux horaires moyens.....	32
TABLEAU 7	Classe d'âge des ressources humaines (nombre moyen d'employés)	34
TABLEAU 8	Scolarité moyenne des employés occupant les postes à temps plein et à temps partiel hors direction, par organisme et par genre (% moyen d'organisations) (toutes organisations confondues)	35
TABLEAU 9	Situation des employés rémunérés au moment de l'embauche (% d'organisations) (toutes organisations confondues)	35
TABLEAU 10	Scolarité moyenne des employés occupant les postes de direction, par organisation et par genre.....	36
TABLEAU 11	Ressources humaines spécifiques (% d'organisations, et nombre moyen et médian)	42
TABLEAU 12	Nombre d'années de présence au Québec.....	44
TABLEAU 13	Maintien des employés (% d'organisations).....	45
TABLEAU 14	Embauche d'employés (% d'organisations).....	45
TABLEAU 15	Ont déjà eu à leur emploi divers types de ressources humaines (% d'organisations)	46
TABLEAU 16	Principaux éléments de la politique de conditions de travail et/ou de la politique salariale (% d'organisations).....	47
TABLEAU 17	Avantages sociaux dont bénéficient les employés (% d'organisations)	48
TABLEAU 18	Principaux incitatifs à la formation (% d'organisations).....	50
TABLEAU 19	Principaux organismes de formation mandatés pour le développement des compétences des ressources humaines (% d'organisations)	51
TABLEAU 20	Principal secteur d'activité des entreprises et des regroupements d'économie sociale	55
TABLEAU 21	Second secteur d'activité des entreprises et des regroupements d'économie sociale.....	56
TABLEAU 22	Parts occupées par les différentes sources de revenus, autres que les contributions gouvernementales, liées aux opérations	60
TABLEAU 23	Évolution de la clientèle au cours des deux dernières années financières (entreprises d'économie sociale)	62

TABLEAU 24	Évolution de la clientèle au cours des deux dernières années financières (regroupements d'économie sociale)	63
TABLEAU 25	Salariés et ressources contractuelles des entreprises d'économie sociale — nombres, salaires et taux horaires moyens	68
TABLEAU 26	Salariés et ressources contractuelles des regroupements d'économie sociale — nombres, salaires et taux horaires moyens	68
TABLEAU 27	Classe d'âge des ressources humaines hors postes de direction (nombre moyen d'employés).....	69
TABLEAU 28	Scolarité moyenne des employés occupant les postes à temps plein et à temps partiel hors direction, par organisme et par genre (% moyens d'entreprises d'économie sociale)	70
TABLEAU 29	Scolarité moyenne des employés occupant les postes à temps plein et à temps partiel hors direction, par organisme et par genre (% moyen de regroupements d'économie sociale)	70
TABLEAU 30	Situation des employés rémunérés au moment de l'embauche (entreprises et regroupements d'économie sociale) (% d'organisations)	71
TABLEAU 31	Scolarité moyenne des employés occupant les postes de direction, par organisation et par genre.....	72
TABLEAU 32	Ressources humaines spécifiques (% d'entreprises et de regroupements, et nombre moyen et médian).....	76
TABLEAU 33	Nombre d'années de présence au Québec (% d'entreprises et de regroupements d'économie sociale).....	78
TABLEAU 34	Maintien des employés (% d'entreprises et de regroupements d'économie sociale).....	79
TABLEAU 35	Embauche d'employés (% d'entreprises et de regroupements d'économie sociale).....	80
TABLEAU 36	Ont déjà eu à leur emploi divers types de ressources humaines (% d'entreprises et de regroupements) ...	80
TABLEAU 37	Principaux éléments de la politique de conditions de travail et/ou de la politique salariale (% d'entreprises et de regroupements d'économie sociale).....	82
TABLEAU 38	Avantages sociaux dont bénéficient les employés (% d'entreprises et de regroupements d'économie sociale).....	83
TABLEAU 39	Principaux incitatifs à la formation (% d'entreprises d'économie sociale).....	84
TABLEAU 40	Principaux incitatifs à la formation (% de regroupements d'économie sociale)	84
TABLEAU 41	Principaux organismes de formation mandatés pour le développement des compétences des ressources humaines (% d'entreprises d'économie sociale)	85
TABLEAU 42	Principaux organismes de formation mandatés pour le développement des compétences des ressources humaines (% de regroupements d'économie sociale)	85
TABLEAU 43	Principal secteur d'activité des organismes et des regroupements d'action communautaire.....	89
TABLEAU 44	Second secteur d'activité des organismes et des regroupements d'action communautaire	90

TABLEAU 45	Parts occupées par les différentes sources de revenus, autres que les contributions gouvernementales, liées aux opérations	97
TABLEAU 46	Évolution de la clientèle au cours des deux dernières années financières (organismes communautaires)	101
TABLEAU 47	Évolution de la clientèle au cours des deux dernières années financières (organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale)	101
TABLEAU 48	Évolution de la clientèle au cours des deux dernières années financières (regroupements d'action communautaire).....	101
TABLEAU 49	Salariés et ressources contractuelles des organismes communautaires — nombres, salaires et taux horaires moyens	107
TABLEAU 50	Salariés et ressources contractuelles des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale — nombres, salaires et taux horaires moyens.....	107
TABLEAU 51	Salariés et ressources contractuelles des regroupements d'action communautaire — nombres, salaires et taux horaires moyens	107
TABLEAU 52	Classe d'âge des ressources humaines hors postes de direction (nombre moyen d'employés).....	109
TABLEAU 53	Scolarité moyenne des employés occupant les postes à temps plein et à temps partiel hors direction, par organisme et par genre (% moyen d'organismes communautaires).....	110
TABLEAU 54	Scolarité moyenne des employés occupant les postes à temps plein et à temps partiel hors direction, par organisme et par genre (% moyen d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale)	110
TABLEAU 55	Scolarité moyenne des employés occupant les postes à temps plein et à temps partiel hors direction, par organisme et par genre (% moyen de regroupements d'action communautaire).....	111
TABLEAU 56	Situation des employés rémunérés au moment de l'embauche (organismes communautaires, organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et regroupements d'action communautaire) (% d'organisations).....	112
TABLEAU 57	Scolarité moyenne des employés occupant les postes de direction, par genre (organismes communautaires, organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et regroupements d'action communautaire).....	113
TABLEAU 58	Ressources humaines spécifiques (% d'organismes communautaires, d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et de regroupements d'action communautaire — en nombre moyen et médian).....	120
TABLEAU 59	Maintien des employés (% d'organismes communautaires, d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et de regroupements d'action communautaire).....	125
TABLEAU 60	Embauche d'employés (% d'organismes communautaires, d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et de regroupements d'action communautaire).....	125
TABLEAU 61	Ont déjà eu à leur emploi divers types de ressources humaines (% d'organismes communautaires, d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et de regroupements d'action communautaire)	126
TABLEAU 62	Principaux éléments de la politique de conditions de travail et/ou de la politique salariale (% d'organismes communautaires, d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et de regroupements d'action communautaire)	129

TABLEAU 63	Avantages sociaux dont bénéficient les employés (% d'organismes communautaires, d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et de regroupements d'action communautaire)	130
TABLEAU 64	Principaux incitatifs à la formation (% d'organismes communautaires)	131
TABLEAU 65	Principaux incitatifs à la formation (% d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale)	131
TABLEAU 66	Principaux incitatifs à la formation (% de regroupements d'action communautaire)	132
TABLEAU 67	Principaux organismes de formation mandatés pour le développement des compétences des ressources humaines (% d'organismes communautaires).....	133
TABLEAU 68	Principaux organismes de formation mandatés pour le développement des compétences des ressources humaines (% d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale)	133
TABLEAU 69	Principaux organismes de formation mandatés pour le développement des compétences des ressources humaines (% de regroupements d'action communautaire).....	134
TABLEAU 70	Salariés et ressources contractuelles des organismes d'action communautaire autonome — nombres, salaires et taux horaires moyens	139
TABLEAU 71	Scolarité moyenne des employés occupant les postes à temps plein et à temps partiel hors direction, par organisme et par genre (% moyen d'organismes d'action communautaire autonome)	139
TABLEAU 72	Principaux éléments de la politique de conditions de travail et/ou de la politique salariale (% d'organismes d'action communautaire autonome)	140

LISTE DES FIGURES

FIGURE 1	Types d'organisations ayant participé à l'enquête.....	19
FIGURE 2	Types de regroupements ayant participé à l'enquête.....	19
FIGURE 3	Entreprises et organismes ayant participé à l'enquête.....	20
FIGURE 4	Types de coopératives ayant participé à l'enquête.....	21
FIGURE 5	Offre de nouveaux produits ou services envisagés.....	25
FIGURE 6	État de situation des organisations.....	26
FIGURE 7	Évolution du budget d'opération au cours de la dernière année financière complétée.....	27
FIGURE 8	Fréquentation des clients/usagers au cours de la dernière année financière.....	29
FIGURE 9	Prévision d'embauche de nouvelles ressources humaines pour la prochaine année (2018-2019).....	37
FIGURE 10	Préoccupations relatives à la question de la relève.....	40
FIGURE 11	Positionnement en regard des stratégies liées à la question de la relève.....	41
FIGURE 12	Organisations dotées d'une politique de conditions de travail et/ou d'une politique salariale.....	47
FIGURE 13	État de situation des entreprises d'économie sociale.....	58
FIGURE 14	État de situation des regroupements d'économie sociale.....	58
FIGURE 15	Évolution du budget d'opération des entreprises d'économie sociale au cours des deux dernières années financières.....	59
FIGURE 16	Évolution du budget d'opération des regroupements d'économie sociale au cours des deux dernières années financières.....	59
FIGURE 17	Fréquentation des clients/usagers au cours de la dernière année financière (entreprises d'économie sociale).....	61
FIGURE 18	Fréquentation des clients/usagers au cours de la dernière année financière (regroupements d'économie sociale).....	62
FIGURE 19	Prévision d'embauche de nouvelles ressources humaines pour la prochaine année (entreprises d'économie sociale).....	73
FIGURE 20	Prévision d'embauche de nouvelles ressources humaines pour la prochaine année (regroupements d'économie sociale).....	73
FIGURE 21	Positionnement des entreprises d'économie sociale en regard des stratégies liées à la relève.....	75
FIGURE 22	Positionnement des regroupements d'économie sociale en regard des stratégies liées à la relève.....	75
FIGURE 23	Entreprises d'économie sociale dotées d'une politique de conditions de travail et/ou d'une politique salariale.....	81
FIGURE 24	Regroupements d'économie sociale dotés d'une politique de conditions de travail et/ou d'une politique salariale.....	81

FIGURE 25	État de situation des organismes communautaires.....	93
FIGURE 26	État de situation des organismes avec volet(s) d'économie sociale	93
FIGURE 27	État de situation des regroupements d'action communautaire	94
FIGURE 28	Évolution du budget d'opération des organismes communautaires au cours des deux dernières années financières.....	95
FIGURE 29	Évolution du budget d'opération des organismes communautaires avec volet(s) d'économie sociale au cours des deux dernières années financières	95
FIGURE 30	Évolution du budget d'opération des regroupements d'action communautaire au cours des deux dernières années	95
FIGURE 31	Fréquentation des clients/usagers des organismes communautaires au cours de la dernière année financière	99
FIGURE 32	Fréquentation des clients/usagers des organismes communautaires avec volet(s) d'économie sociale au cours de la dernière année financière	99
FIGURE 33	Fréquentation des clients/usagers des regroupements d'action communautaire au cours de la dernière année financière	99
FIGURE 34	Prévision d'embauche de nouvelles ressources humaines pour la prochaine année (2018-2019) (organismes communautaires).....	114
FIGURE 35	Prévision d'embauche de nouvelles ressources humaines pour la prochaine année (2018-2019) (organismes communautaires avec volet(s) d'économie sociale).....	115
FIGURE 36	Prévision d'embauche de nouvelles ressources humaines pour la prochaine année (2018-2019) (regroupements d'action communautaire).....	115
FIGURE 37	Positionnement en regard des stratégies liées à la question de la relève (organismes communautaires).....	118
FIGURE 38	Positionnement en regard des stratégies liées à la question de la relève (organismes communautaires avec volet(s) d'économie sociale).....	118
FIGURE 39	Positionnement en regard des stratégies liées à la question de la relève (regroupements d'action communautaire).....	119
FIGURE 40	Organismes communautaires dotés d'une politique de conditions de travail et/ou d'une politique salariale.....	127
FIGURE 41	Organismes communautaires avec volets(s) d'économie sociale dotés d'une politique de conditions de travail et/ou d'une politique salariale.....	128
FIGURE 42	Regroupements d'action communautaire dotés d'une politique de conditions de travail et/ou d'une politique salariale.....	128

POURQUOI UNE TELLE ENQUÊTE SUR LE SECTEUR D'EMPLOI DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET DE L'ACTION COMMUNAUTAIRE ?

Au Québec, les données statistiques gouvernementales portant sur le secteur d'emploi de l'économie sociale et de l'action communautaire sont quasi inexistantes. Or, malgré l'importante place qu'occupe la main-d'œuvre du secteur au Québec, elle reste largement méconnue. Au cours des dernières années, les recherches se sont multipliées grâce aux diverses initiatives de partenaires du secteur. Toutefois, la rareté d'informations standardisées et ciblées ne permettait pas de dresser un réel panorama du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire et de sa main-d'œuvre. C'est ainsi que, faute d'études statistiques menées sur l'ensemble du secteur sur les diverses variables relatives tant à la main-d'œuvre qu'au secteur (que nous appelons *Les Repères*), le Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire (CSMO-ÉSAC) a proposé la tenue d'une telle enquête nationale qui est menée tous les trois ans. La pénurie de main-d'œuvre qualifiée, les nombreuses difficultés liées à la fidélisation et au recrutement sont autant de facteurs qui imposaient la tenue de cette enquête.

Nous avons appelé cette enquête *Les Repères*, car nous souhaitions collectivement nous donner certaines balises et surtout des références actualisées sur le secteur et sa main-d'œuvre. Les objectifs poursuivis étaient d'abord de mieux connaître la main-d'œuvre et ses conditions de travail. Par ailleurs, les résultats de l'enquête *Les Repères* permettent au CSMO-ÉSAC de mieux soutenir les regroupements dans le développement de stratégies et de moyens d'action pour affronter les divers défis liés à la main-d'œuvre et, enfin, de soutenir la main-d'œuvre elle-même. Les résultats nous permettent aussi d'avoir une meilleure connaissance du volet main-d'œuvre, des métiers et professions en demande, de la relève et de la rétention ainsi que des moyens déployés par les organisations du secteur pour faire face au défi de la relève.

Au moment d'amorcer nos travaux pour cette quatrième édition de cette enquête, l'Institut de la Statistique du Québec (ISQ) était en démarche et processus pour la production d'un portrait de l'économie sociale au Québec. Il s'agit là du premier portrait porté par des instances gouvernementales. Nous avisons les lecteurs et lectrices que les différences possibles entre l'enquête de l'ISQ et la présente enquête sont dues à la catégorisation des entreprises d'économie sociale. De notre côté, ce sont les regroupements nationaux, régionaux et locaux qui relaient l'invitation à participer à l'enquête. Outre le fait que notre enquête nationale porte autant sur l'économie sociale que sur l'action communautaire, précisons que (1) les regroupements sont invités à relayer le questionnaire à leurs organisations membres ; (2) les organisations appartenant au secteur se classent elles-mêmes dans l'un ou l'autre des univers le composant et (3) l'enquête du CSMO-ÉSAC porte sur le grand secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire.

Ainsi, nous invitons les lecteurs et lectrices à bien camper les différenciations qui se posent, notamment au niveau des critères à partir desquels les entreprises sont considérées comme faisant partie de l'économie sociale.

AVANT-PROPOS

L'édition 2018 est conçue et présentée différemment, comparativement aux éditions antérieures. Ce document est divisé en trois volets. La première partie porte sur l'ensemble du secteur d'emploi de l'économie sociale et de l'action communautaire (**volet 1**), donc sur l'ensemble des organisations ayant participé à l'enquête. La deuxième partie est consacrée aux entreprises et regroupements d'économie sociale (**volet 2**), la troisième partie (**volet 3**) présente les résultats concernant les organismes communautaires (incluant les organismes d'action communautaire autonome), les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et les regroupements d'action communautaire.

Au début de chaque section, nous avons intégré une partie présentant les faits saillants. Nous vous invitons à consulter le corps du document pour accéder à des informations et des données plus détaillées, et pour consulter les informations qualitatives. Nous tenons à préciser que ces **données qualitatives**, qui sont présentées dans le **volet 1**, ne sont pas reprises dans chacun des deux autres volets du rapport.

Veillez noter également que l'utilisation du genre masculin a été adoptée afin de faciliter la lecture et n'a aucune intention discriminatoire.

Dans certains cas, et lorsque cela s'avère pertinent, les moyennes sur certaines données sont accompagnées des médianes. Dans le cas contraire, la non-précision de la médiane indique une tendance forte représentée par la moyenne¹. Le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire étant composé d'organisations de tailles différenciées, la précision de la médiane complète et recadre la moyenne.

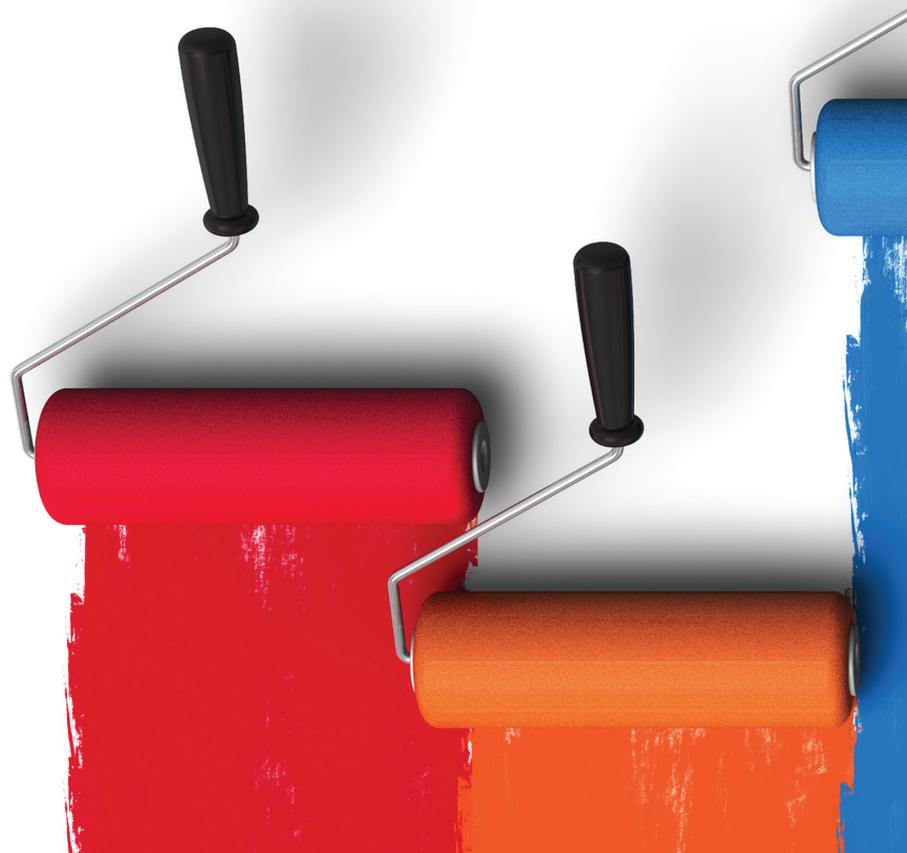
Qu'est-ce qu'une médiane? La médiane est une mesure de tendance centrale précisant la valeur occupant la position centrale d'une série numérique (50% des valeurs observées sont donc inférieures à la médiane), ce qui la distingue de la valeur moyenne qui correspond à la moyenne arithmétique de l'ensemble. La médiane permet donc d'atténuer l'effet des valeurs extrêmes, soit l'effet des valeurs les plus basses et celui des valeurs les plus élevées. À titre d'exemple : trois entreprises sur dix ont trois employés, six entreprises ont cinq employés et une seule entreprise a 60 employés. La moyenne du nombre d'employés de l'ensemble des entreprises est de neuf employés. Si nous séparons ces dix entreprises en deux groupes de cinq, nous pouvons affirmer que les cinq entreprises du premier groupe ont au plus cinq employés et que les entreprises du deuxième groupe au moins cinq employés. La médiane est donc de cinq employés.

¹ Dans ce cas, la moyenne et la médiane sont égales ou sensiblement égales.

INTRODUCTION

Le Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire (CSMO-ÉSAC) a envisagé la tenue de cette enquête dans le but de consolider et d'actualiser la connaissance du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire. Cette démarche s'explique, notamment 1) par la nécessité d'une connaissance approfondie des organisations et de la main-d'œuvre du secteur pour le développement de stratégies et de moyens d'action visant à le soutenir et à soutenir sa main-d'œuvre, et 2) par les demandes grandissantes provenant des regroupements, entreprises et organismes relativement à des données et informations diverses concernant le secteur dans son ensemble ou un secteur d'activité en particulier. Cette consolidation de la connaissance du secteur et de sa main-d'œuvre outille le CSMO-ÉSAC pour répondre aux demandes des regroupements, entreprises et organismes du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire, et pour tracer et rendre disponibles des repères et des balises, traçant à grands traits un profil du secteur et de sa main-d'œuvre. L'enjeu n'était donc pas celui d'un portrait exhaustif de l'ensemble du secteur d'emploi, puisque les demandes et les besoins exprimés par les partenaires du milieu concernaient plus fortement des données et informations spécifiques et ciblées permettant de baliser certains aspects du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire.

La première enquête menée en 2009 marquait le début d'une « tradition » puisque le CSMO-ÉSAC envisageait la tenue d'une enquête similaire tous les trois ans afin d'établir des parallèles et des comparatifs, tout en intégrant de nouveaux repères permettant de tenir compte de l'évolution du secteur. Nous nous fixons donc rendez-vous en 2021!



REMERCIEMENTS

Le CSMO-ÉSAC tient à remercier les membres du comité de pilotage ainsi que les 12 partenaires qui ont été sollicités pour la prise d'informations relatives aux enjeux et préoccupations de l'heure, afin de les documenter dans le cadre de l'enquête.

Nous tenons, bien sûr, à remercier tous les regroupements qui ont participé à l'enquête et qui ont sollicité leurs membres. Nos remerciements vont aussi aux entreprises d'économie sociale et aux organismes communautaires qui ont rempli le questionnaire. Sans les regroupements, sans les entreprises d'économie sociale et sans les organismes communautaires, nous ne disposerions pas de données fiables et généralisables à l'ensemble du secteur.



MÉTHODOLOGIE

Plus de 400 regroupements du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire² ayant démontré un intérêt pour l'enquête ont sollicité leurs entreprises ou organismes membres afin de remplir le questionnaire construit pour les besoins de l'enquête et disponible sur le Web.

L'administration électronique du questionnaire³ construit pour les besoins de l'enquête nous a permis de joindre 1 175 organisations, dont 251 regroupements et 912 organisations membres⁴. Parmi ces 912 organisations membres, 294⁵ sont des entreprises d'économie sociale (coopérative, OBNL ou mutuelle⁶), 171⁷ sont des organismes d'action communautaire, 376⁸ sont des organismes d'action communautaire autonome (ACA), et 58 des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale.

Le nombre global d'organisations jointes nous assure d'une représentativité des résultats sur l'ensemble des regroupements, des entreprises d'économie sociale et des organismes communautaires, en respectant ou dépassant, selon le secteur considéré, les standards les plus élevés⁹. Ainsi, les résultats obtenus auprès des directions et coordinations générales des regroupements et organismes communautaires du secteur ayant participé à l'enquête peuvent, sans restriction, être généralisés à l'ensemble des organisations sectorielles.

Enfin, les généralisations sont effectuées aux **433 regroupements**, aux **5 000 organismes communautaires**¹⁰ (source d'information pour le nombre d'organismes : le SACAIS), aux **8 402 entreprises d'économie sociale** sous forme d'OBNL (source d'information pour le nombre d'OBNL : ISQ, *L'économie sociale – Portrait statistique 2016, 2018*) nombre auquel nous additionnons les emplois générés par les **2 755 coopératives** (source d'information pour le nombre de coopératives et pour le nombre d'employés : ISQ, *L'économie sociale – Portrait statistique 2016, 2018*). Il s'agit donc de généralisations conservatrices.

2 Tous les regroupements du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire ont été contactés et sollicités pour participer à l'enquête.

3 Le questionnaire a été administré entre le 19 décembre 2017 et le 3 mai 2018.

4 Vingt-cinq (25) participants à l'enquête n'ont pas été en mesure de se classer dans l'une ou l'autre des catégories d'organisation.

5 Parmi celles-ci, cinq sont des entreprises autochtones.

6 Une seule mutuelle a participé à l'enquête.

7 Parmi ceux-ci, deux sont des organismes autochtones.

8 Parmi ceux-ci, quatre sont des organismes autochtones.

9 Il est ici fait référence aux standards méthodologiques fixant le niveau de confiance à 95 % et le degré de précision à ± 5 %. Dans le cas présent, et sur l'ensemble du secteur, le degré de précision est de ± 3 %. En ce qui concerne les entreprises d'économie sociale, le degré de précision est de 5,6 % et il est établi à 3,7 % pour les organismes communautaires.

10 Dans les précédentes éditions de notre enquête, nous utilisons le nombre d'organismes communautaires mis de l'avant par le SACAIS, soit 8 000 organismes (il s'agit des organismes financés par le SACAIS). Selon le SACAIS, le nombre de 8 000 organismes communautaires était un estimé qui a été, par la suite, révisé pour arrêter ce nombre à 5 000 organismes communautaires (financés par le SACAIS). Puisqu'il est par ailleurs difficile de chiffrer le nombre d'organismes communautaires non financés par le SACAIS, nous généraliserons donc les résultats obtenus à 5 000 organismes communautaires.

VOLET 1
LE SECTEUR DE
L'ÉCONOMIE SOCIALE
ET DE L'ACTION
COMMUNAUTAIRE
DANS SON ENSEMBLE



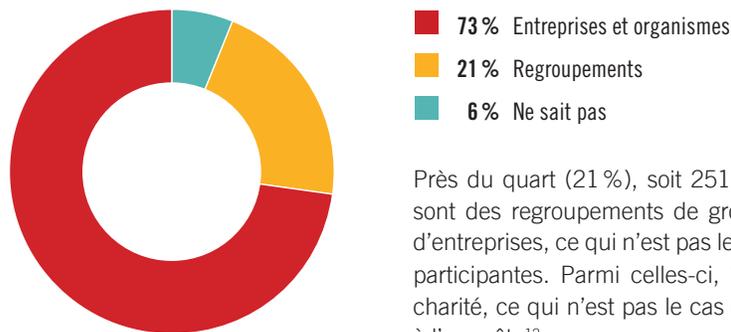
1 — LES ORGANISATIONS

CE QU'IL FAUT RETENIR...

- 1 175 organisations du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire ont participé à l'enquête nationale.
- Parmi celles-ci, 251 sont des regroupements d'entreprises d'économie sociale ou d'organismes communautaires, 171 sont des organismes communautaires, 376 sont des organismes d'action communautaire autonome, 58 sont des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et 294 sont des entreprises d'économie sociale (dont une mutuelle). Lorsque les organismes communautaires ont un ou plusieurs volets d'économie sociale, celui-ci/ceux-ci occupe une part moyenne de 40% sur l'ensemble des activités.
- 9% des organisations (autres que les regroupements) ayant participé à l'enquête sont des coopératives.
- 15% des organisations ayant participé à l'enquête sont implantées dans la région de Montréal et 8% dans le Bas-Saint-Laurent. Par ailleurs, la dispersion régionale des répondants ayant participé à l'enquête est équilibrée.
- Les organisations ayant participé à l'enquête affichent un nombre moyen d'années d'existence estimé à 29 ans (médiane 17).
- En moyenne et par regroupement, on compte 71 organisations membres (médiane 36).
- Lorsqu'une organisation est membre de plus d'un regroupement, elle se reconnaît d'abord et avant tout de son regroupement régional, avant même de se reconnaître du regroupement provincial ou sectoriel auquel elle est rattachée.
- Près du tiers (31%) des organisations ayant participé à l'enquête œuvrent dans plus d'un secteur d'activité.
- Près du tiers (30%) des organisations envisagent l'offre de nouveaux produits ou services, dans un avenir plus ou moins rapproché. Au moment de l'enquête, et pour les répondants en mesure de le préciser, les services envisagés couvraient un large éventail allant des services à la naissance et relevailles à la gestion immobilière, en passant par la mise sur pied d'un groupe d'entraide pour personnes immigrantes endeuillées, l'implantation d'un jardin collectif, le mentorat professionnel, la mise sur pied d'une épicerie communautaire et d'un bistro social, le développement d'un plateau de travail ou encore la mise sur pied d'un immeuble communautaire avec services communs pour les locataires.

1.1 — LES TYPES D'ORGANISATIONS ET LES RÉGIONS D'IMPLANTATION

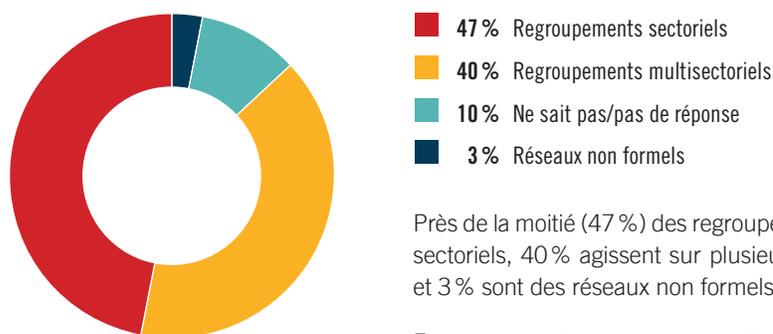
FIGURE 1 TYPES D'ORGANISATIONS AYANT PARTICIPÉ À L'ENQUÊTE



Près du quart (21 %), soit 251 organisations ayant participé à l'enquête sont des regroupements de groupes communautaires, d'organismes ou d'entreprises, ce qui n'est pas le cas des 924 autres organisations¹¹ (73 %) participantes. Parmi celles-ci, 55 % ont un numéro de bienfaisance/de charité, ce qui n'est pas le cas de 43 % des organisations ayant participé à l'enquête¹².

Parmi les regroupements ayant participé à l'enquête, 17 % sont des regroupements d'économie sociale, 53 % des regroupements d'organismes communautaires et 26 % sont des organismes qui se reconnaissent de l'économie sociale et de l'action communautaire¹³.

FIGURE 2 TYPES DE REGROUPEMENTS AYANT PARTICIPÉ À L'ENQUÊTE



Près de la moitié (47 %) des regroupements ayant participé à l'enquête sont sectoriels, 40 % agissent sur plusieurs secteurs d'activité (multisectoriels) et 3 % sont des réseaux non formels¹⁴.

En moyenne et par regroupement, on compte 71 organisations membres (médiane 36)¹⁵.

11 Deux pour cent (2 %) des répondants n'ont pas été en mesure de répondre à la question.

12 Deux pour cent (2 %) des répondants n'ont pas été en mesure de répondre à la question.

13 Une partie des répondants (4 %) n'ont pas été en mesure de se classer dans l'un ou l'autre des secteurs.

14 Une partie des répondants (11 %) n'a pas été en mesure de se classer.

15 La médiane est une mesure de tendance centrale précisant la valeur occupant la position centrale d'une série numérique (50 % des valeurs observées sont donc inférieures à la médiane), ce qui la distingue de la valeur moyenne qui correspond à la moyenne arithmétique de l'ensemble.

FIGURE 3 ENTREPRISES ET ORGANISMES AYANT PARTICIPÉ À L'ENQUÊTE



Au sein des organismes communautaires ayant un ou plusieurs volets d'économie sociale, la part moyenne de ce ou ces volets, sur l'ensemble des activités, est de 40 %.

Les regroupements et les organisations du secteur ayant participé à l'enquête affichent un nombre moyen d'années d'existence de 29 ans (médiane 17).

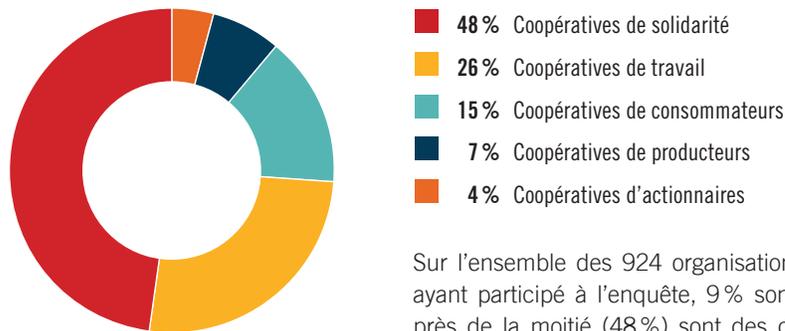
16 Les organismes communautaires sont des organismes à but non lucratif, enracinés dans la communauté. Ils entretiennent une vie associative et démocratique et sont libres de déterminer leur mission, leurs approches, leurs pratiques et leurs orientations (source : RQ-ACA).

17 Les organismes d'action communautaire autonome sont des organismes à but non lucratif, enracinés dans la communauté. Ils entretiennent une vie associative et démocratique et sont libres de déterminer leur mission, leurs approches, leurs pratiques et leurs orientations. Ils ont été constitués à l'initiative de gens de la communauté et poursuivent une mission sociale qui leur est propre et qui favorise la transformation sociale. Les organismes d'action communautaire autonome font preuve de pratiques citoyennes et d'approches larges, axées sur la globalité de la problématique abordée. Ils sont dirigés par un conseil d'administration indépendant du réseau public (source : RQ-ACA).

18 On entend par « économie sociale », l'ensemble des activités économiques à finalité sociale réalisées dans le cadre des entreprises dont les activités consistent notamment en la vente ou l'échange de biens ou de services et qui sont exploitées conformément aux principes suivants (source : Chantier de l'économie sociale) :

- 1 l'entreprise a pour but de répondre aux besoins de ses membres ou de la collectivité ;
- 2 l'entreprise n'est pas sous le contrôle décisionnel d'un ou de plusieurs organismes publics au sens de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (chapitre A-2.1) ;
- 3 les règles applicables à l'entreprise prévoient une gouvernance démocratique par les membres ;
- 4 l'entreprise aspire à une viabilité économique ;
- 5 les règles applicables à l'entreprise interdisent la distribution des surplus générés par ses activités ou prévoient une distribution de ceux-ci aux membres au prorata des opérations effectuées entre chacun d'eux et l'entreprise ;
- 6 les règles applicables à la personne morale qui exploite l'entreprise prévoient qu'en cas de dissolution, le reliquat de ses biens doit être dévolu à une autre personne morale partageant des objectifs semblables.

FIGURE 4 TYPES DE COOPÉRATIVES AYANT PARTICIPÉ À L'ENQUÊTE



Sur l'ensemble des 924 organisations (n'étant pas des regroupements) ayant participé à l'enquête, 9 % sont des coopératives. Parmi celles-ci, près de la moitié (48 %) sont des coopératives de solidarité, 26 % des coopératives de travail, 15 % des coopératives de consommateurs, 7 % des coopératives de producteurs et 4 % des coopératives d'actionnaires. Cela ne reproduit pas la tendance globale de la distribution, par type de coopérative, de l'ensemble des coopératives provinciales.

Moins du quart (15 %) des organisations ayant participé à l'enquête sont implantées dans la région de Montréal et 8 % au Bas-Saint-Laurent. Ainsi, la dispersion régionale des organisations ayant participé à l'enquête est équilibrée.

TABLEAU 1 RÉGION D'IMPLANTATION DES ORGANISATIONS

Région	Nombre d'organisations	% sur l'ensemble des organisations ayant participé à l'enquête
Abitibi-Témiscamingue	82	7 %
Bas-Saint-Laurent	92	8 %
Capitale-Nationale	84	7 %
Centre-du-Québec	85	5 %
Chaudière-Appalaches	59	5 %
Côte-Nord	25	2 %
Estrie	67	6 %
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	38	3 %
Laval	17	1 %
Laurentides	79	7 %
Lanaudière	78	7 %
Mauricie	74	6 %
Montérégie-Est	85	7 %
Montérégie-Ouest (Vallée du Haut-Saint-Laurent)	25	2 %
Agglomération de Longueuil ¹⁹	33	3 %
Montréal	178	15 %
Nord-du-Québec	11	1 %
Outaouais	41	4 %
Saguenay-Lac-Saint-Jean	52	4 %
Total	1 175	100 %

19 À la demande des Pôles d'économie sociale de la Montérégie, nous avons divisé la Montérégie selon les territoires qui la composent.

1.2 — LES REGROUPEMENTS D'ATTACHE DES ENTREPRISES ET ORGANISMES

Une forte majorité (85 %) des organisations ayant participé à l'enquête sont membres d'un regroupement, d'une fédération ou d'une association (12 % ne sont membres d'aucun regroupement)²⁰.

La Fédération des centres d'action bénévole, le Réseau québécois de l'action communautaire autonome, la Table nationale des CDC, le Chantier de l'économie sociale et le Regroupement des maisons de jeunes du Québec sont plus fortement représentés²¹ au sein du bassin d'organisations ayant participé à l'enquête.

De façon significative, les organisations s'identifient plus fortement par l'affiliation à un regroupement régional ou local avant même de se reconnaître du regroupement provincial ou sectoriel auquel elles sont rattachées²².

1.3 — LES SECTEURS D'ACTIVITÉ

Les organisations ayant participé à l'enquête œuvrent plus significativement dans les secteurs de la santé et des services sociaux (16 % des organisations participantes), de l'emploi, de l'insertion sociale et de l'intégration sociale et professionnelle (10 %) (tableau 2). Au-delà des 27 secteurs d'activité composant le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire, de nouveaux secteurs d'activité ont été significativement investis par les organisations du secteur, notamment le commerce de gros et de détail; les restaurants, bars et brasseries artisanales; la construction; les arts et spectacles et la conservation du patrimoine; la lutte au décrochage scolaire; le développement durable; la foresterie; l'immobilier; l'hébergement; l'aide aux réfugiés; le manufacturier et la fabrication; l'événementiel; les services administratifs, les services-conseils et professionnels; le soutien à l'entrepreneuriat et les technologies du numérique²³.

Moins du tiers (31 %) des organisations ayant participé à l'enquête œuvrent dans un second secteur d'activité, ce qui n'est pas le cas de 69 % des organisations participantes. Lorsqu'elles interviennent dans un second secteur d'activité, les organisations participantes agissent plus significativement dans les secteurs de la santé et des services sociaux (8 %), de l'éducation populaire/alphabétisation et formation (7 %), de l'emploi/de l'insertion sociale/intégration sociale et professionnelle (7 %) et de la lutte à la pauvreté (7 %) (tableau 3).

20 Le total des pourcentages n'égalise pas 100. Ceci s'explique par le fait que 2 % des répondants n'ont pas été en mesure de répondre à cette question. Cet avis vaut pour l'ensemble du rapport.

21 En nombre et non pas nécessairement en proportion du nombre effectif d'entreprises ou d'organismes membres.

22 Ce qui explique le fait que la catégorie « autres regroupements » ait été cochée par 175 organisations.

23 Le CSMO-ÉSAC a intégré ces secteurs d'activité à la liste des 27 secteurs d'activité qui avait été conçue suite aux différentes éditions de l'enquête *Les Repères*. Cette liste compte donc actuellement 32 secteurs d'activité, certains des nouveaux secteurs ayant été fusionnés (en complément) à des secteurs d'activité de même nature. En ligne sur : www.csmoesac.qc.ca.

TABLEAU 2 PRINCIPAL SECTEUR D'ACTIVITÉ DES ORGANISATIONS

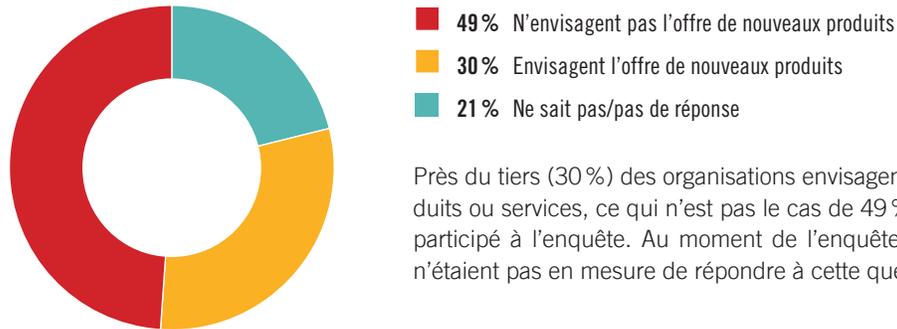
Secteur d'activité	Nombre d'organisations	% sur l'ensemble des organisations ayant participé à l'enquête
Action bénévole	59	5 %
Agroalimentaire	15	1 %
Aide à domicile	19	2 %
Consommation	13	1 %
Coopération et éducation à la solidarité internationale	0	0 %
Culture	50	4 %
Éducation populaire, alphabétisation et formation	61	5 %
Emploi, insertion sociale, intégration sociale et professionnelle	113	10 %
Environnement	35	3 %
Finance solidaire	7	1 %
Habitation et logement	29	2 %
Immigration et intégration sociale des communautés culturelles	3	1 %
Loisir, sport et tourisme social	62	5 %
Lutte à la pauvreté	18	1 %
Médias et communication	49	4 %
Périnatalité	8	1 %
Petite enfance	62	5 %
Promotion et défense des droits sociaux	55	5 %
Représentation et concertation	18	1 %
Santé et services sociaux	148	16 %
Scolaire	5	1 %
Sécurité alimentaire	19	2 %
Services funéraires	2	1 %
Soutien à l'action communautaire et/ou à l'économie sociale	36	3 %
Soutien au développement local et régional	19	2 %
Technologies de l'information et des communications	11	1 %
Transport	7	1 %
Autres	213	18 %

TABLEAU 3 SECOND SECTEUR D'ACTIVITÉ DES ORGANISATIONS

Secteur d'activité	Nombre d'organisations	% sur l'ensemble des organisations ayant participé à l'enquête
Action bénévole	19	5 %
Agroalimentaire	8	2 %
Aide à domicile	6	2 %
Consommation	2	1 %
Coopération et éducation à la solidarité internationale	1	1 %
Culture	8	2 %
Éducation populaire, alphabétisation et formation	24	7 %
Emploi, insertion sociale, intégration sociale et professionnelle	24	7 %
Environnement	11	3 %
Finance solidaire	1	1 %
Habitation et logement	6	2 %
Immigration et intégration sociale des communautés culturelles	11	3 %
Loisir, sport et tourisme social	15	4 %
Lutte à la pauvreté	25	7 %
Médias et communication	1	1 %
Périnatalité	5	1 %
Petite enfance	9	2 %
Promotion et défense des droits sociaux	12	3 %
Représentation et concertation	11	3 %
Santé et services sociaux	30	8 %
Scolaire	7	2 %
Sécurité alimentaire	20	5 %
Services funéraires	0	0 %
Soutien à l'action communautaire et/ou à l'économie sociale	21	6 %
Soutien au développement local et régional	13	4 %
Technologies de l'information et des communications	6	2 %
Transport	3	1 %
Autres	62	17 %

1.4 — LES PRODUITS ET SERVICES

FIGURE 5 OFFRE DE NOUVEAUX PRODUITS OU SERVICES ENVISAGÉS



Près du tiers (30 %) des organisations envisagent l'offre de nouveaux produits ou services, ce qui n'est pas le cas de 49 % des organisations ayant participé à l'enquête. Au moment de l'enquête, 21 % des gestionnaires n'étaient pas en mesure de répondre à cette question.

Lorsque l'élargissement des services ou produits est envisagé, il se traduit, sur l'ensemble des organisations concernées, par un large éventail allant des services à la naissance et relevailles à la gestion immobilière, en passant par la mise sur pied d'un groupe d'entraide pour personnes immigrantes endeuillées, l'implantation d'un jardin collectif, le mentorat professionnel, la mise sur pied d'une épicerie communautaire et d'un bistro social, le développement d'un plateau de travail ou encore la mise sur pied d'un immeuble communautaire avec services communs pour les locataires.

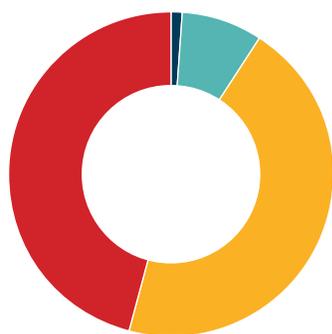
2 — LES DONNÉES FINANCIÈRES

CE QU'IL FAUT RETENIR...

- Le budget d'opération moyen des organisations ayant participé à l'enquête est de 467 762 \$ (budget médian 210 000 \$).
- Au cours des deux dernières années, l'évolution du budget d'opération a été plus fortement marquée par une stabilité (47 % des organisations). Dans ce même intervalle, 35 % et 14 % des organisations ont respectivement vu augmenter et baisser leur budget d'opération.
- Au cours de la dernière année financière complétée, le revenu moyen des organisations est de 492 739 \$ (médiane 215 000 \$), alors que les dépenses moyennes se situent autour des 487 466 \$ (médiane 249 000 \$). Les revenus moyens découlant de la vente de biens et services, ce qui inclut les contrats de service avec le gouvernement, s'élèvent à 289 236 \$ (médiane 26 059 \$).
- Les contributions gouvernementales occupent la part la plus importante du financement (dans 79 % des organisations) pour des projets portés par les organisations au cours de la dernière année financière. La vente de biens et services se place en deuxième position (33 %), suivie par le financement provenant des outils financiers mis en place par le mouvement de l'économie sociale (14 %).
- Les principaux enjeux auxquels font face les organisations du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire relèvent notamment de l'augmentation et/ou la diversification des sources de financement (74 % des organisations), de l'amélioration des conditions de travail des employés (56 %), de l'offre de nouveaux produits/activités/services (40 %) et du recrutement de nouveaux employés (32 %).

2.1 — ÉTAT DE SITUATION ET BUDGET MOYEN D'OPÉRATION

FIGURE 6 ÉTAT DE SITUATION DES ORGANISATIONS



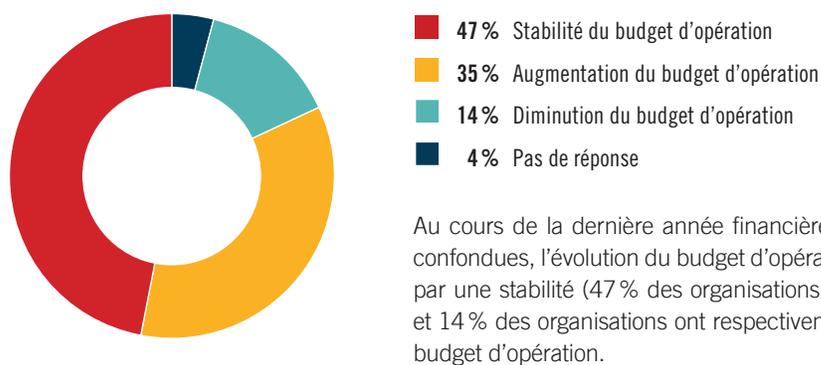
- 46 % En consolidation ou en stagnation
- 45 % En développement
- 8 % En survie
- 1 % En démarrage

Au moment de l'enquête, près de la moitié (46 %) des organisations étaient en consolidation ou en stagnation, 45 % étaient en développement, 8 % étaient en survie et 1 % en démarrage.

Les principaux enjeux auxquels font face les organisations du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire relèvent de l'augmentation et/ou de la diversification des sources de financement (subventions, revenus autonomes, financement participatif) (74 % des organisations), de l'amélioration des conditions de travail des employés (56 %), de l'offre de nouveaux produits/activités/services (40 %) et du recrutement de nouveaux employés (32 %). À l'autre extrême, on retrouve, la fidélisation des employés (21 %), la commercialisation (10 %) et le recrutement de stagiaires (2 %).

Toutes organisations confondues, le budget d'opération moyen par organisation pour la dernière année financière est estimé à 467 762 \$ (budget médian 210 000 \$)²⁴.

FIGURE 7 ÉVOLUTION DU BUDGET D'OPÉRATION AU COURS DE LA DERNIÈRE ANNÉE FINANCIÈRE COMPLÉTÉE



Au cours de la dernière année financière complétée, toutes organisations confondues, l'évolution du budget d'opération a été plus fortement marquée par une stabilité (47 % des organisations). Dans ce même intervalle, 35 % et 14 % des organisations ont respectivement vu augmenter et baisser leur budget d'opération.

Durant cette même année financière, le pourcentage moyen d'augmentation du budget d'opération est estimé à 17 % (médiane 10), pour l'ensemble des regroupements, entreprises et organismes. Le pourcentage moyen de diminution de budget d'opération est estimé à 14 % (médiane 10) pour l'ensemble des organisations.

Au cours de la dernière année financière complétée, les revenus moyens des organisations est de 492 739 \$ (médiane 215 000 \$), alors que les dépenses moyennes se situent autour des 487 466 \$ (médiane 249 000 \$). Les revenus moyens découlant de la vente de biens et de services, ce qui inclut les contrats de service avec le gouvernement, s'élèvent à 289 236 \$ (médiane 26 059 \$).

2.2 — LES SOURCES DE REVENUS

Regroupements, entreprises et organismes confondus, les contributions gouvernementales occupent la part la plus importante du financement (79 %, soit 59 % du provincial, 11 % du fédéral et 9 % du municipal) pour des projets portés par les organisations au cours de la dernière année financière. La vente de biens et de services (33 %) se place en deuxième position, suivie par le financement provenant des outils financiers mis en place par le mouvement de l'économie sociale²⁵ (14 %) et par le financement provenant des fondations (11 %).

Seulement 5 % des organisations du secteur font appel au capital social (parts privilégiées, parts sociales).

24 L'écart entre les budgets moyens d'opération et les budgets médians d'opération traduit une dispersion importante des budgets d'opération relativement à la valeur centrale. Cette dispersion s'explique par la grande diversité touchant la taille des organisations. À titre indicatif, précisons que les budgets d'opération de l'ensemble des organisations participantes vont de 10 000 \$ et moins à 4 000 000 \$. Dans ce contexte, les budgets médians se rapprochent plus fortement des valeurs effectives des budgets d'opération.

25 Nous faisons notamment référence au Réseau d'investissement social du Québec (RISQ), à la Fiducie du Chantier de l'économie sociale, au Crédit communautaire, à Investissement Québec, à Filaction, à Fondation, au Capital régional et coopératif Desjardins du Mouvement Desjardins et au Fonds d'économie sociale.

Moins du quart (17 %) des regroupements, entreprises et organismes comptent sur une ou plusieurs sources de financement autres que celles mentionnées. On parle alors²⁶ :

- de Centraide ;
- de l'autofinancement ;
- d'autres organismes publics tels que les commissions scolaires, etc. ;
- de communautés religieuses ;
- des Caisses Desjardins ;
- de cotisations annuelles des usagers/cotisations à la vie associative ;
- d'ententes de services/de partenariats/spécifiques (ex. : les CIUSSS, les CISSS, etc.) ;
- de partenaires/fonds privés ;
- de revenus de placement (intérêts) ;
- de la location de locaux ou de revenus de loyer ;
- de prêts garantis ;
- de programmes d'aide financière.

TABLEAU 4 PARTS OCCUPÉES PAR LES DIFFÉRENTES SOURCES DE REVENUS, AUTRES QUE LES CONTRIBUTIONS GOUVERNEMENTALES, LIÉES AUX OPÉRATIONS²⁷

Source de revenus	Part occupée par les différentes sources de revenus Ensemble des organisations (en % relatif en fonction des sources proposées)
Financement provenant des outils financiers mis en place par le mouvement de l'économie sociale (Réseau d'investissement social du Québec) Fiducie du Chantier de l'économie sociale, Crédit communautaire, Investissement Québec, Filaction, Fondation, Capital régional et coopératif Desjardins du Mouvement Desjardins, Fonds d'économie sociale, etc.)	14 %
Contribution du fédéral	11 %
Contribution du provincial	59 %
Contribution du municipal	9 %
Collectes de fonds (autofinancement)	7 %
Vente de biens et de services	33 %
Dons de biens et/ou de services	6 %
Commandites	6 %
Contribution du milieu	9 %
Capital social (parts privilégiées, parts sociales)	5 %
Fondations	11 %
Autres types de financement	17 %

Note : rappelons que les entreprises d'économie sociale représentent 25 % des organisations ayant participé à l'enquête.

²⁶ Les éléments de la liste indiqués **en gras** ont été nommés un nombre de fois significativement plus important que les autres éléments de la liste. De plus, les éléments de cette liste sont placés en ordre décroissant. Cette précision vaut pour toutes les listes de cette publication.

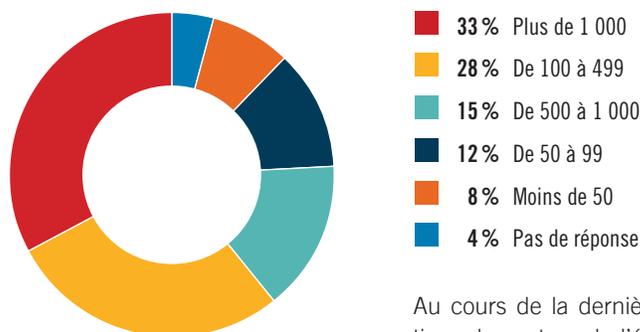
²⁷ Le total des pourcentages (par colonne) dépasse les 100 %, puisque chaque organisation pouvait indiquer plus d'une source de revenus.

3 — LA CLIENTÈLE ET LES USAGERS

CE QU'IL FAUT RETENIR...

- Au cours de la dernière année financière, le tiers (33 %) des entreprises d'économie sociale et des organismes communautaires du secteur ont été fréquentés, en moyenne et par organisation, par 33 707 clients/usagers (médiane 3 285). Plus du quart (28 %) des organisations ont eu, en moyenne et par organisation, entre 100 et 499 clients/usagers ; 15 % entre 500 à 1 000 clients/usagers et 12 % entre 50 et 99 clients/usagers. Rappelons que l'estimation des fréquentations est effectuée sur le nombre de visites et non pas sur le nombre de clients/usagers.
- Au cours des deux dernières années financières, les organisations ont majoritairement connu une stabilité de leur clientèle (48 % et 51 % selon l'année de référence). Pour d'autres organisations, c'est l'augmentation de la clientèle qui a marqué les deux dernières années financières (40 % et 36 % des organisations), alors que 9 % et 5 % des organisations ont connu une diminution de leur clientèle au cours des deux dernières années financières.

FIGURE 8 FRÉQUENTATION DES CLIENTS/USAGERS AU COURS DE LA DERNIÈRE ANNÉE FINANCIÈRE



Au cours de la dernière année financière, le tiers (33 %) des organisations du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire ont été fréquentées, pour l'achat de produits et/ou de services, par plus de 1 000 clients/usagers par organisation (on parle alors d'une moyenne de 33 707 clients/usagers, médiane 3 285 par organisation) ; plus du quart (28 %) des organisations ont eu, en moyenne et par organisation, entre 100 et 499 clients/usagers ; 15 % entre 500 à 1 000 clients/usagers et 12 % entre 50 et 99 clients/usagers. Seules 8 % des organisations ont été fréquentées par moins de 50 clients/usagers.

Au cours des deux dernières années financières, les organisations ont majoritairement connu une stabilité de leur clientèle, soit respectivement 48 % (avant-dernière année financière) et 51 % (année financière précédant l'avant-dernière année financière) des organisations. Pour d'autres organisations, c'est l'augmentation de la clientèle qui a marqué les deux dernières années financières (40 % et 36 % des organisations), alors que 9 % et 5 % des organisations ont connu une diminution de leur clientèle au cours des deux dernières années financières.

Lorsque les organisations ont connu une augmentation de leur clientèle, on parle d'une croissance estimée entre 16 % et 17 %, dépendamment de l'année de référence. Du côté de la baisse de clientèle, on parle de pourcentages situés autour des 15 %, quelle que soit l'année financière considérée.

TABLEAU 5 ÉVOLUTION DE LA CLIENTÈLE AU COURS DES DEUX DERNIÈRES ANNÉES FINANCIÈRES (TOUTES ORGANISATIONS CONFONDUES)

Comparativement à la dernière année financière			Comparativement à l'année financière précédant la dernière année financière		
Évolution	% d'organisations	Fluctuation approximative	Évolution	% d'organisations	Fluctuation approximative
Augmentation	40 %	16 %	Augmentation	36 %	17 %
Maintien	48 %		Maintien	51 %	
Diminution	9 %	15 %	Diminution	5 %	15 %

4 — LES RESSOURCES HUMAINES

CE QU'IL FAUT RETENIR...

- Sur l'ensemble du secteur, on compte, en moyenne et par organisation, six femmes (médiane 3) à temps plein et quatre femmes (médiane 2) à temps partiel. La tendance s'inverse pour les hommes puisque nous comptons, en moyenne et par organisation, quatre hommes (médiane 2) à temps plein et trois hommes (médiane 1) à temps partiel.
- Les organisations faisant appel à des ressources occasionnelles/saisonnnières embauchaient au moment de l'enquête en moyenne et par organisation, quatre femmes (médiane 2) et quatre hommes (médiane 1). Du côté des ressources contractuelles, on compte, en moyenne et par organisation, autant de femmes que d'hommes, soit, respectivement, trois contractuels (médiane 1).
- Sur l'ensemble du secteur, toutes organisations et tous statuts d'emplois confondus (temps plein et temps partiel), les femmes sont plus nombreuses puisqu'elles représentent 59 % de la main-d'œuvre, contre 41 % pour les hommes. En incluant les postes occasionnels/saisonniers et contractuels, les femmes demeurent toujours plus nombreuses puisqu'elles représentent 55 % de la main-d'œuvre du secteur.
- Le salaire horaire moyen des employés occupant des postes à temps plein est plus élevé que celui des employés occupant des postes à temps partiel. Pour les postes à temps plein, le salaire horaire moyen des femmes est légèrement plus bas que celui des hommes.
- Dans 15 % des organisations, en moyenne six employés (médiane 2) sont rémunérés au salaire minimum, soit 11,25 \$ l'heure²⁸.
- Dans 75 % des organisations, en moyenne 11 employés (médiane 4) sont rémunérés sur la base d'un financement récurrent ou stable. Dans 46 % des organisations, en moyenne quatre employés (médiane 2) sont rémunérés pour des projets à durée déterminée.
- En moyenne et par organisation, on compte cinq employés (médiane 3) âgés de 35 ans et moins.
- Le nombre d'années d'ancienneté des hommes occupant les postes à temps plein est légèrement moins élevé que celui des femmes occupant les postes à temps plein (sept ans contre huit ans). Du côté du temps partiel, le nombre d'années d'ancienneté est égal chez les femmes et chez les hommes, on parle de cinq années d'ancienneté dans l'organisation.
- Tous statuts d'emploi confondus, les femmes sont plus scolarisées que les hommes, puisque, respectivement, dans 30 % (ressources à temps plein) et 23 % (ressources à temps partiel) des organisations, les femmes détiennent un diplôme universitaire, alors que l'on retrouve des hommes détenant un diplôme universitaire dans 22 % (ressources à temps plein) et 12 % (ressources à temps partiel) des organisations.
- Dans 6 % des organisations, un ou plusieurs employés actuellement en poste étaient sans chèque au moment de leur embauche. Dans 8 % des organisations, un ou plusieurs employés étaient sur les prestations d'assurance-emploi et dans 3 % des organisations, ils étaient bénéficiaires des prestations d'aide sociale.
- Dans le courant de la dernière année financière, 19 % des organisations ont employé une ou plusieurs personnes dans le cadre d'un programme d'insertion. On parle alors d'une moyenne de cinq (médiane 1) employés par organisation.
- L'âge moyen des personnes occupant les postes de direction est de 47 ans. L'ancienneté moyenne est de 11 ans. Les femmes sont plus présentes que les hommes aux postes de direction (femmes dans 76 % des organisations contre hommes dans 24 % des organisations).
- Plus du tiers (42 %) des organisations envisagent l'embauche de nouvelles personnes dans le courant de la prochaine année, soit en 2019. Lorsque c'est le cas, on parle alors, en moyenne et par organisation, de l'embauche de trois (médiane 1) nouveaux employés.

28 Le questionnaire a été administré avant le 1^{er} mai 2018, donc avant le passage du salaire minimum à 12 \$ de l'heure.

4.1 — LES SALARIÉS ET LES RESSOURCES CONTRACTUELLES

Au moment de l'enquête et toutes organisations confondues, les femmes occupant les postes à temps plein sont plus nombreuses que les femmes occupant les postes à temps partiel. En effet, on compte, en moyenne et par organisation six femmes (médiane 3) à temps plein et quatre femmes (médiane 2) à temps partiel. La tendance s'inverse pour les hommes puisque nous comptons, en moyenne et par organisation, quatre hommes (médiane 2) à temps plein et trois hommes (médiane 1) à temps partiel. Les organisations faisant appel à des ressources occasionnelles/saisonnnières embauchaient, au moment de l'enquête, en moyenne et par organisation, quatre femmes (médiane 2) et quatre hommes (médiane 1). Du côté des ressources contractuelles, on compte, en moyenne et par organisation, autant de femmes que d'hommes, soit, respectivement, trois contractuels (médiane 1).

Ainsi, sur l'ensemble du secteur, toutes organisations et tous statuts d'emplois confondus (hors postes occasionnels/saisonniers et hors postes contractuels), les femmes sont plus nombreuses puisqu'elles représentent 59 % de la main-d'œuvre contre 41 % pour les hommes. En ce qui concerne la présence des femmes dans les emplois à temps plein, on parle de 60 % contre 40 % d'hommes. Toutes proportions gardées, cette tendance vaut pour les emplois à temps partiel puisque 57 % de femmes les occupent (contre 43 % d'hommes).

TABLEAU 6 SALARIÉS ET RESSOURCES CONTRACTUELLES TOUTES ORGANISATIONS CONFONDUES — NOMBRES, SALAIRES ET TAUX HORAIRES MOYENS²⁹

	Nbre moyen de femmes salariées	Salaires moyen des femmes	Nbre moyen d'hommes salariés	Salaires moyen des hommes	Nbre moyen de femmes occasionnelles/saisonnnières	Salaires moyen des femmes occasionnelles/saisonnnières	Nbre moyen d'hommes occasionnels/saisonniers	Salaires moyen des hommes occasionnels/saisonniers	Nbre moyen de femmes à honoraires professionnels contractuelles	Salaires moyen des femmes à honoraires professionnels contractuelles	Nbre moyen d'hommes à honoraires professionnels contractuels	Salaires moyen des hommes à honoraires professionnels contractuels
Temps plein (30 heures et plus)	6 (3)	20,02 \$ (20,00 \$)	4 (2)	20,41 \$ (20,00 \$)								
Temps partiel (moins de 30 heures)	4 (2)	17,61 \$ (17,00 \$)	3 (1)	17,64 \$ (16,00 \$)								
					4 (2)	15,07 \$ (14,00 \$)	4 (1)	15,31 \$ (14,00 \$)	3 (1)	23,66 \$ (20,00 \$)	3 (1)	21,93 \$ (19,00 \$)

On retrouve une ou plusieurs femmes occupant un poste à temps plein dans 67 % des organisations, une ou plusieurs femmes occupant un poste à temps partiel dans 53 % des organisations, une ou plusieurs femmes occasionnelles/saisonnnières³⁰ dans 30 % des organisations et des femmes contractuelles dans 23 % des organisations.

De leur côté, les hommes occupent un poste à temps plein dans 41 % des organisations, un poste à temps partiel dans 21 % des organisations, un poste occasionnel/saisonnier dans 17 % des organisations et un poste contractuel dans 14 % des organisations.

Le salaire horaire moyen des employés occupant des postes à temps plein est plus élevé que celui des employés occupant des postes à temps partiel. Pour les postes à temps plein, le salaire horaire moyen des femmes est légèrement plus bas que celui des hommes. Toutes proportions gardées, cette tendance prévaut pour les postes occupés à temps partiel. Le salaire horaire moyen attribué aux ressources occasionnelles/saisonnnières est plus bas que celui des ressources permanentes, alors que celui des ressources contractuelles à honoraires professionnels est plus élevé sur cette même base comparative. Le salaire horaire moyen des occasionnels/saisonniers est nettement plus bas que celui des ressources permanentes occupant des postes à temps plein ou à temps partiel, alors que le salaire horaire moyen des ressources contractuelles à honoraires professionnels est, quant à lui, plus élevé

²⁹ À titre comparatif, précisons que pour l'ensemble des secteurs d'emploi et à l'échelle du Québec, le salaire horaire moyen, en 2018, était de 25,42 \$. Il s'élevait à 26,86 \$ pour les hommes et à 23,90 \$ pour les femmes (source : Institut de la statistique du Québec).

³⁰ Un **employé occasionnel** est normalement embauché pour combler des besoins spécifiques lors de projets spéciaux, pour effectuer un remplacement d'une durée déterminée ou pour assumer un surcroît temporaire de travail. Un **employé saisonnier** est un salarié occasionnel dont le nom apparaît sur une liste de rappel des employés saisonniers prévus à la convention collective. Le personnel saisonnier est embauché en raison d'un besoin de main-d'œuvre additionnelle qui se répète chaque année à la même période et qui varie de trois à dix mois. Il aide à faire face à un volume supplémentaire de travail cyclique et récurrent.

sur cette même base de comparaison. Précisons, enfin, que le salaire horaire moyen des occasionnels/saisonniers est légèrement plus élevé chez les hommes et que le salaire horaire moyen des contractuels à honoraires professionnels est plus élevé chez les femmes.

Les employés occupant les postes à temps plein travaillent en moyenne 34 heures par semaine. Du côté des postes à temps partiel, on travaille en moyenne 46 semaines (médiane 52) par année et 20 heures (médiane 21) par semaine. Pour leur part, les ressources occasionnelles/saisonnnières travaillent en moyenne 19 semaines (médiane 12), à raison de 26 heures par semaine en moyenne (médiane 31). Durant leur contrat les liant à l'organisation, les ressources contractuelles à honoraires professionnels travaillent en moyenne 28 semaines (médiane 26), à raison de 18 heures par semaine en moyenne (médiane 15).

Sur ces bases et toutes organisations confondues, les salaires annuels moyens des femmes occupant les postes à temps plein ou à temps partiel sont respectivement estimés à 36 436\$ et à 16 201\$. Les salaires annuels moyens des hommes occupant les postes à temps plein ou à temps partiel sont, quant à eux, respectivement estimés à 37 146\$ et à 16 229\$.

Les employés occasionnels, temporaires ou saisonniers occupent notamment les postes de...

- **Animateur/animateur ;**
- **Intervenant/intervenante ;**
- **Éducateur/éducatrice (à la petite enfance) ;**
- **Éducateur spécialisé/éducatrice spécialisée ;**
- **Adjoint administratif/adjointe administrative ;**
- **Accompagnateur/accompagnatrice (camps d'été, déficience intellectuelle, aînés, etc.) ;**
- **Préposé/préposée (aide à domicile, aux bénéficiaires) ;**
- **Agent/agente de développement ;**
- **Agent/agente de liaison ;**
- **Agent/agente de projet ;**
- Conseiller/conseillère en emploi ;
- Formateur/formatrice ;
- Coordination de programmes ;
- Commis comptable ;
- Commis de bureau ;
- Secrétaire ;
- Travailleur/travailleuse de milieu ;
- Travailleur/travailleuse de rue ;
- Surveillant/surveillante de nuit ;
- Direction générale/coordination ;
- Commis de boutique/d'entrepôt/de magasin ;
- Cuisinier/cuisinière ;
- Graphiste ;
- Agent/agente de communication ;
- Caissier/caissière ;
- Caméraman/monteur ;
- Concierge ;
- Vendeur/vendeuse ;
- Interprète.

Dans 75 % des organisations, en moyenne 11 employés (médiane 4) sont rémunérés sur la base d'un financement récurrent ou stable. Dans 46 % des organisations, en moyenne quatre employés (médiane 2) sont rémunérés pour des projets à durée déterminée.

Dans 15 % des organisations, en moyenne six employés (médiane 2) sont rémunérés au salaire minimum, soit 11,25 \$ l'heure³¹.

L'âge moyen des employés œuvrant dans le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire, toutes organisations confondues et à l'exception des postes de direction, est de 33 ans (médiane 37) pour les employés occupant les postes à temps plein et de 30 ans pour les employés occupant les postes à temps partiel.

En moyenne et par organisation, on compte cinq employés (médiane 3) âgés de 35 ans et moins, tous types de postes et tous statuts d'emplois confondus, quatre employés (médiane 2) âgés de 36 à 45 ans. À l'autre extrême, on retrouve deux employés (médiane 1) âgés entre 56 et 60 ans, deux employés (médiane 1) âgés entre 61 et 65 ans et deux employés (médiane 1) âgés de plus de 65 ans.

TABLEAU 7 CLASSE D'ÂGE DES RESSOURCES HUMAINES (NOMBRE MOYEN D'EMPLOYÉS)

Classe d'âge	Nombre moyen d'employés
35 ans et moins	5 (médiane 3)
De 36 à 45 ans	4 (médiane 2)
De 46 à 49 ans	3 (médiane 1)
De 50 à 55 ans	3 (médiane 1)
De 56 à 60 ans	2 (médiane 1)
De 61 à 65 ans	2 (médiane 1)
Plus de 65 ans	2 (médiane 1)

Toutes organisations confondues et à l'exclusion des personnes affectées aux postes de direction, les femmes occupant les postes à temps plein affichent huit ans d'ancienneté en moyenne (médiane 7), alors que du côté des femmes à temps partiel on parle d'une ancienneté moyenne de cinq ans (médiane 3). Le nombre d'années d'ancienneté des hommes occupant les postes à temps plein est légèrement moins élevé que celui des femmes occupant les postes à temps plein. On parle d'une ancienneté moyenne de sept ans (médiane 6) pour le temps plein et de cinq ans en moyenne (médiane 3) pour le temps partiel. Ainsi, les femmes et les hommes occupant les postes à temps partiel affichent un nombre équivalent d'années d'ancienneté.

4.2 — LA SCOLARITÉ DES SALARIÉS

Tous statuts d'emploi confondus, les femmes sont plus scolarisées que les hommes puisque, respectivement, dans 30 % (ressources à temps plein) et 23 % (ressources à temps partiel) des organisations, les femmes détiennent un diplôme universitaire et dans 30 % et 18 % des organisations, elles possèdent un diplôme collégial. Du côté des hommes, dans 22 % et 12 % des organisations, ils détiennent un diplôme universitaire et dans 28 % et 13 % des organisations ils possèdent un diplôme collégial. Tous statuts d'emplois confondus, dans 6 % (pour les femmes) et 7 % (pour les hommes) des organisations, les ressources humaines possèdent moins d'un diplôme secondaire.

31 Le questionnaire a été administré avant le 1^{er} mai 2018, date à laquelle le taux horaire est passé à 12,00 \$ de l'heure au Québec.

TABLEAU 8 SCOLARITÉ MOYENNE DES EMPLOYÉS OCCUPANT LES POSTES À TEMPS PLEIN ET À TEMPS PARTIEL HORS DIRECTION, PAR ORGANISME ET PAR GENRE (% MOYEN D'ORGANISATIONS) (TOUTES ORGANISATIONS CONFONDUES)

Niveau de scolarité	Temps plein		Temps partiel	
	Femmes (% d'organisations)	Hommes (% d'organisations)	Femmes (% d'organisations)	Hommes (% d'organisations)
Diplôme universitaire	30 %	23 %	22 %	12 %
Diplôme collégial	30 %	18 %	28 %	13 %
Diplôme secondaire ou professionnel	16 %	14 %	17 %	13 %
Moins d'un secondaire	2 %	3 %	3 %	4 %
Ne sait pas/pas de réponse	3 %	3 %	3 %	4 %
Ne s'applique pas	19 %	39 %	27 %	54 %

4.3 — L'ÉLOIGNEMENT DU MARCHÉ DU TRAVAIL À L'EMBAUCHE

Dans 6 % des organisations, un ou plusieurs employés actuellement en poste étaient sans chèque au moment de leur embauche. Dans 8 % des organisations, un ou plusieurs employés étaient sur les prestations d'assurance-emploi et dans 3 % des organisations, ils étaient bénéficiaires des prestations d'aide sociale. On parle alors, en moyenne et par organisation, de deux employés (médiane 1) sans chèque, de trois employés (médiane 1) sur les prestations d'assurance-emploi et de deux employés (médiane 1) bénéficiaires des prestations d'aide sociale. Lorsque c'est le cas, ces employés étaient en moyenne sans chèque depuis 11 mois (médiane 6), sur les prestations d'assurance-emploi depuis cinq mois (médiane 4) et sur les prestations d'aide sociale depuis près de deux ans (23 mois) (médiane 1).

TABLEAU 9 SITUATION DES EMPLOYÉS RÉMUNÉRÉS AU MOMENT DE L'EMBAUCHE³² (% D'ORGANISATIONS) (TOUTES ORGANISATIONS CONFONDUES)

	% d'organisations
Sans chèque	6 %
Sur l'assurance-emploi	8 %
Sur les prestations d'aide sociale	3 %

4.4 — LES RESSOURCES HUMAINES EMPLOYÉES DANS LE CADRE DE PROGRAMMES D'INSERTION

Dans le courant de la dernière année financière, 19 % des organisations ont employé une ou plusieurs personnes dans le cadre d'un programme d'insertion. On parle alors d'une moyenne de cinq (médiane 1) employés par organisation.

Moins de 1 % des organisations ont employé une ou plusieurs ressources humaines sous un programme de pré-employabilité pour jeunes Autochtones. On parle alors de trois employés en moyenne (médiane 1) par organisation.

Enfin, 6 % des organisations du secteur ont employé une ou plusieurs personnes sous un programme d'insertion professionnelle pour personne en situation de handicap. On parle alors de quatre employés (médiane 1) par organisation.

³² Le total des pourcentages excède les 100 %, puisque les répondants pouvaient cocher plus d'un choix de réponse.

4.5 — LES GESTIONNAIRES

Le ou les poste(s) de direction sont occupés, en moyenne et par organisation, par deux personnes (médiane 1). Les employés occupant ces postes affichent une ancienneté moyenne de 11 ans (médiane 9) et un âge moyen de 47 ans. Le taux horaire moyen attribué aux gestionnaires et coordonnateurs des organisations du secteur est estimé à 26,61 \$ l'heure (25,39 \$), ce qui équivaut à un salaire annuel moyen de 48 430 \$ (salaire annuel médian 46 210 \$).

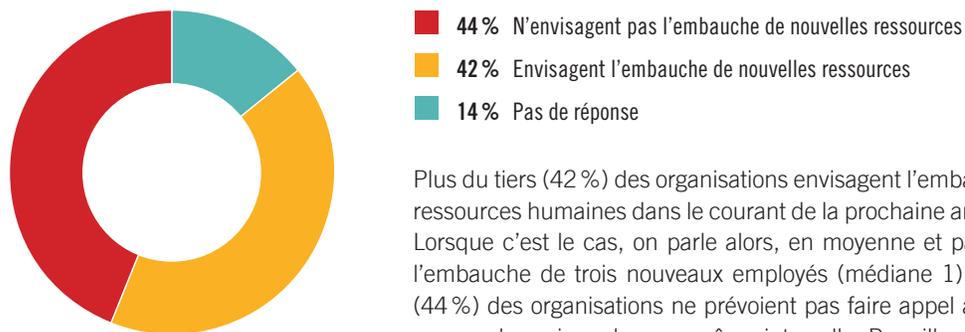
Toutes organisations confondues, les femmes sont plus présentes que les hommes aux postes de direction (femmes dans 76 % des organisations contre hommes dans 24 % des organisations). Les femmes occupant les postes de direction sont plus scolarisées que les hommes. En effet, dans plus de la moitié (52 %) et dans 21 % des organisations, les femmes détiennent respectivement un diplôme universitaire ou un diplôme collégial (contre respectivement 29 % et 9 % des organisations pour les hommes).

TABLEAU 10 SCOLARITÉ MOYENNE DES EMPLOYÉS OCCUPANT LES POSTES DE DIRECTION, PAR ORGANISATION ET PAR GENRE

Les femmes	
Niveau de scolarité	% moyen d'organisations
Diplôme universitaire	52 %
Diplôme collégial	21 %
Diplôme secondaire ou professionnel	8 %
Moins d'un secondaire	1 %
Ne s'applique pas	17 %
Ne sait pas/pas de réponse	2 %
Les hommes	
Niveau de scolarité	% moyen d'organisations
Diplôme universitaire	29 %
Diplôme collégial	9 %
Diplôme secondaire ou professionnel	4 %
Moins d'un secondaire	1 %
Ne s'applique pas	56 %
Ne sait pas/pas de réponse	2 %

4.6 — LES PRÉVISIONS D'EMBAUCHE

FIGURE 9 PRÉVISION D'EMBAUCHE DE NOUVELLES RESSOURCES HUMAINES POUR LA PROCHAINE ANNÉE (2018-2019)



Plus du tiers (42 %) des organisations envisagent l'embauche de nouvelles ressources humaines dans le courant de la prochaine année, soit en 2019. Lorsque c'est le cas, on parle alors, en moyenne et par organisation, de l'embauche de trois nouveaux employés (médiane 1). Près de la moitié (44 %) des organisations ne prévoient pas faire appel à de nouvelles ressources humaines dans ce même intervalle. Par ailleurs, 14 % des directeurs généraux et coordonnateurs n'étaient pas en mesure de répondre à cette question.

Au moment de l'enquête (décembre 2017 à mai 2018), 16 % des organisations s'étaient vues dans l'obligation de congédier une ou plusieurs personnes. On parle alors de deux employés par organisation.

Les gestionnaires de 7 % des organisations du secteur envisageaient le congédiement contraint d'une ou de plusieurs personnes dans le courant de la prochaine année financière 2018-2019. On parle alors de deux employés (médiane 1) en moyenne par organisation.

5 — LA RELÈVE ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL

CE QU'IL FAUT RETENIR...

- Au cours des trois dernières années, près de la moitié (43 %) des organisations ont rencontré des difficultés à pourvoir un ou plusieurs postes.
- Au moment de l'enquête, plus de la moitié (51 %) des directeurs généraux et coordonnateurs se disaient préoccupés par la question de la relève. De leur point de vue, la plus importante vague de départs de ressources humaines dans le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire se fera sentir, en moyenne, dans deux ans et sept mois, donc en 2019-2020.
- Dans ce contexte, 30 % des gestionnaires se sont dotés de stratégies liées à la question de la relève, 33 % envisagent le développement de telles stratégies et 31 % ont élaboré des stratégies qui n'avaient pas été mises en application au moment de l'enquête.
- Dans près de la moitié (46 %) des organisations, en moyenne quatre employés (médiane 2) ont quitté volontairement, sans que ce soit un départ à la retraite. Parmi les raisons qui ont motivé leur départ on retrouve en première position l'obtention d'un meilleur salaire.
- Sur l'ensemble du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire, le taux de roulement moyen est de 31 % (médiane 25)³³ et le taux de vacance est de 0,2 % (médiane 0,1).
- Au moment de l'enquête, plus du tiers (39 %) des organisations comptaient parmi leurs ressources humaines un ou plusieurs travailleurs expérimentés (50 ans et plus); 2 % comptaient des Autochtones; 18 % des personnes immigrantes et 11 % des personnes en situation de handicap.
- Pour contrer les effets de la rareté de main-d'œuvre, 44 % des gestionnaires envisagent l'embauche de travailleurs expérimentés (50 ans et plus); 23 % envisagent l'embauche d'Autochtones; 36 % l'embauche de personnes immigrantes et 22 % l'embauche de personnes en situation de handicap.
- Près de la moitié (45 %) des gestionnaires d'organisation, ne comptant pas l'un ou l'autre de ces types d'employés au sein de leur équipe de travail au moment de l'enquête, ciblent les clientèles sous-représentées pour contrer la rareté de main-d'œuvre.
- Au moment de l'enquête, 81 % des organisations s'étaient dotées d'une politique de conditions de travail et/ou d'une politique salariale. On y retrouve, notamment, les congés fériés payés (87 % des organisations), les vacances annuelles (83 %), les heures de travail (79 %), les congés de maladie (76 %) et la période d'essai/d'évaluation (75 %).
- Les principaux avantages sociaux dont bénéficient les employés relèvent notamment d'une autonomie (dans 94 % des organisations), d'un niveau de responsabilité (94 %) et d'une diversification des tâches (89 %). Le régime de retraite collectif avec contribution de l'employeur (22 %), les REER avec contribution de l'employeur (13 %) et le régime de retraite collective sans contribution de l'employeur (7 %) figurent parmi les éléments moins fortement inscrits dans les politiques de conditions de travail et/ou dans les politiques salariales.
- Au cours de l'année financière 2017-2018, plus de la moitié (68 %) des organisations avaient un budget de formation dédié à l'amélioration des compétences de leurs employés. En moyenne et par organisation, ce budget s'élevait à 3 687 \$ (médiane 1 500 \$).
- Parmi les incitatifs à la formation, le coût de la formation se classe en tête de liste (45 % des organisations), suivi par la proximité géographique (35 %) et par la durée de la formation qui occupe les troisième et quatrième positions (30 % et 18 % des organisations).

33 Selon le ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI), le taux de roulement acceptable se situe entre 4 et 5 %. Ce taux prête à débat chez les spécialistes en ressources humaines, qui le situent plutôt autour de 10 à 15 %.

5.1 — LA RELÈVE ET LES STRATÉGIES LIÉES À LA RELÈVE

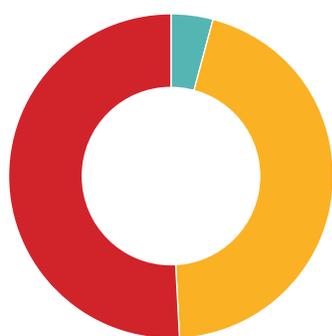
Au cours des trois dernières années, près de la moitié (43 %) des organisations ont rencontré des difficultés à pourvoir un ou plusieurs postes; 56 % des organisations n'ont pas été confrontées à cette problématique.

Lorsque les organisations rencontrent ce type de difficultés, les gestionnaires et les coordonnateurs font référence aux postes listés ci-dessous. Les postes indiqués en **gras** sont des postes en déficit marqué de main-d'œuvre. Les postes indiqués en *italique* sont en déficit de main-d'œuvre. Les autres postes sont en déficit relatif de main-d'œuvre.

CNP	Titres professionnels de la CNP
4152	Travailleurs sociaux/travailleuses sociales
4212	Travailleurs/travailleuses des services sociaux et communautaires
0013	Cadres supérieurs/cadres supérieures services financiers, communications et autres services aux entreprises
0014	Cadres supérieurs/cadres supérieures santé, enseignement, services sociaux et communautaires et associations mutuelles
0111	Directeurs financiers/directrices financières
0124	Directeurs/directrices de la publicité, du marketing et des relations publiques
0423	Directeurs/directrices des services sociaux, communautaires et correctionnels
0513	Directeurs/directrices de programmes et de services de sports, de loisirs et de conditionnement physique
5254	Animateurs/animateuses et responsables de programmes de sports, de loisirs et de conditionnement physique
6531	Guides touristiques et guides itinérants/guides itinérantes
6532	Guides d'activités récréatives et sportives de plein air
4214	Éducateurs/éducatrices et aides-éducateurs/aides-éducatrices de la petite enfance
4215	Instructeurs/instructrices pour personnes ayant une déficience
4412	Aides familiaux résidents/aides familiales résidentes/Aides de maintien à domicile et personnel assimilé Préposés/préposées d'aide à domicile
3413	Aides-infirmiers/aides-infirmières, aides-soignants/aides-soignantes et préposés/préposées aux bénéficiaires
6731	Préposés/préposées à l'entretien ménager et au nettoyage – travaux légers
4163	Agents/agentes de développement économique, recherchistes et experts-conseils/expertes-conseils en marketing
4164	Recherchistes, experts-conseils/expertes-conseils et agents/agentes de programmes en politiques sociales
1221	Agents/agentes d'administration
1222	Adjoint/adjointes de direction
1411	Employés de soutien de bureau généraux/employées de soutien de bureau générales
1414	Réceptionnistes
1241	Adjoint administratifs/adjointes administratives
1123	Professionnels/professionnelles en publicité, en marketing et en relations publiques
1226	Planificateurs/planificatrices de congrès et d'événements
6322	Cuisiniers/cuisinières
6331	Bouchers/bouchères, coupeurs/coupeuses de viande Poissonniers/poissonnières – commerce de gros et de détail
4021	Enseignants/enseignantes au niveau collégial et autres instructeurs/instructrices en formation professionnelle
1311	Techniciens/techniciennes en comptabilité et teneurs/teneuses de livres
1111	Vérificateurs/vérificatrices et comptables
1122	<i>Professionnels/professionnelles des services-conseils en gestion aux entreprises</i>
2122	<i>Professionnels/professionnelles des sciences forestières</i>
2223	<i>Technologues et techniciens/techniciennes en sciences forestières</i>

CNP	Titres professionnels de la CNP
2225	Techniciens/techniciennes et spécialistes de l'aménagement paysager et de l'horticulture
2243	Techniciens/techniciennes et mécaniciens/mécaniciennes d'instruments industriels
3132	Diététistes et nutritionnistes
4156	Conseillers/conseillères en emploi
5123	Journalistes
5125	Traducteurs/traductrices, terminologues et interprètes
5222	Cadreurs/cadreuses de films et cadreurs/cadreuses vidéo
5225	Techniciens/techniciennes en enregistrement audio et vidéo
6342	Tailleurs/tailleuses, couturiers/couturières, fourreurs/fourreuses et modistes
6421	Vendeurs/vendeuses – commerce de détail
6513	Serveurs/serveuses d'aliments et de boissons
6541	Agents/agentes de sécurité et personnel assimilé des services de sécurité
6711	Serveurs/serveuses au comptoir, aides de cuisine et personnel de soutien assimilé
6733	Concierges et surintendants/surintendantes d'immeubles
7452	Manutentionnaires
7511	Conducteurs/conductrices de camions de transport
7514	Chauffeurs-livreurs/chauffeuses-livreuses – services de livraison et de messagerie
8431	Ouvriers/ouvrières agricoles
8612	Manœuvres en aménagement paysager et en entretien des terrains
9616	Manœuvres des produits du textile
9619	Autres manœuvres des services de transformation, de fabrication et d'utilité publique

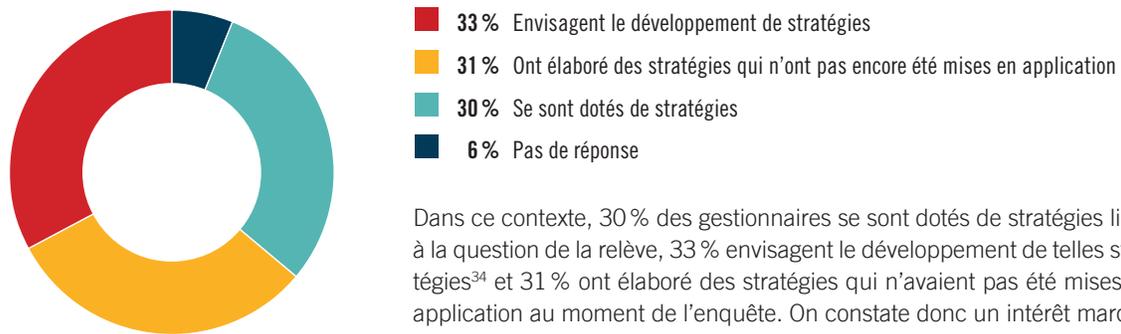
FIGURE 10 PRÉOCCUPATIONS RELATIVES À LA QUESTION DE LA RELÈVE



- 51 % Préoccupés par la question de la relève
- 45 % Non préoccupés par la question de la relève
- 4 % Pas de réponse

Plus de la moitié (51 %) des directeurs généraux et des coordonnateurs se disent préoccupés par la question de la relève, ce qui n'est pas le cas de 45 % des gestionnaires d'organisations du secteur.

FIGURE 11 POSITIONNEMENT EN REGARD DES STRATÉGIES LIÉES À LA QUESTION DE LA RELÈVE



Dans ce contexte, 30 % des gestionnaires se sont dotés de stratégies liées à la question de la relève, 33 % envisagent le développement de telles stratégies³⁴ et 31 % ont élaboré des stratégies qui n'avaient pas été mises en application au moment de l'enquête. On constate donc un intérêt marqué pour le développement et la mise en place de telles stratégies.

Les stratégies déjà développées et envisagées au moment de l'enquête ciblaient notamment :

- **l'amélioration des conditions de travail, incluant les conditions salariales (et des sources de revenus);**
- **la mise sur pied d'un plan de relève/de transition, de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre;**
- **l'offre de formation continue;**
- **le transfert des connaissances et des compétences;**
- **la rétention et la fidélisation du personnel;**
- **la tenue d'un journal de bord/de procédures;**
- la réalisation d'un diagnostic organisationnel;
- la présence dans les milieux scolaires (cégeps, universités) et diffusion des offres d'emploi dans ces milieux;
- l'élaboration d'une planification stratégique;
- la détermination du processus d'embauche et de profils recherchés;
- l'offre de mentorat aux nouvelles ressources humaines;
- la promotion de l'organisation (pour se faire connaître);
- le réseautage;
- la recherche de financement;
- la révision de la structure organisationnelle;
- la diminution des services pour l'amélioration des salaires et la diminution du taux de roulement.

Du point de vue des gestionnaires, la plus importante vague de départs de ressources humaines dans le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire se fera sentir en moyenne dans deux ans et sept mois (médiane 2), donc en **2019-2020**.

Dans près de la moitié (46 %) des organisations, en moyenne quatre employés (médiane 2) ont quitté volontairement, **sans que ce soit un départ à la retraite**, dans 10 % des organisations, en moyenne deux employés (médiane 1) ont quitté volontairement **pour prendre leur retraite** et dans 21 % des organisations, en moyenne deux employés (médiane 1) ont quitté suite à la décision de l'employeur (départ involontaire).

34 Plus de la moitié (52 %) des directeurs généraux et des coordonnateurs n'étaient pas en mesure de répondre à cette question.

Le départ des employés qui n'ont pas quitté l'organisation pour un départ à la retraite était notamment motivé par :

- l'obtention d'un meilleur salaire ;
- l'obtention d'un plus grand nombre d'heures ;
- le besoin de relever de nouveaux défis ;
- un changement de carrière ;
- un déménagement ;
- un retour aux études ;
- une réduction du nombre d'heures (de la part de l'employeur) ;
- des problèmes de santé ;
- l'obtention d'un autre emploi, suite à la fin de ses études ;
- des problèmes personnels (amoindrissant les capacités à travailler) ;
- le démarrage d'une entreprise (par l'employé) ;
- un conflit.

Sur l'ensemble du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire, le taux de roulement moyen est de 31 % (médiane 25)³⁵ et le taux de vacance est de 0,2 % (médiane 0,1)³⁶.

5.2 — LES PERSONNES ÉLOIGNÉES DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Sur l'ensemble des organisations du secteur, 2 % comptent parmi leurs ressources humaines un ou plusieurs Autochtones. Lorsque c'est le cas, on parle d'une moyenne d'un employé par organisation. Moins du quart (18 %) des organisations comptent parmi leurs ressources humaines une ou plusieurs personnes immigrantes. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de cinq employés (médiane 2) par organisation. Enfin, dans 10 % des organisations du secteur, on compte une ou plusieurs personnes en situation de handicap. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de quatre employés (médiane 1) par organisation.

TABLEAU 11 RESSOURCES HUMAINES SPÉCIFIQUES (% D'ORGANISATIONS, ET NOMBRE MOYEN ET MÉDIAN)

Membre du personnel	% d'organisations	Nombre moyen d'employés
Travailleurs expérimentés (50 ans et plus)	39 %	5 (médiane 2)
Autochtones	2 %	1
Personnes immigrantes	18 %	5 (médiane 2)
Personnes en situation de handicap	10 %	4 (médiane 1)

³⁵ Selon le ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI), le taux de roulement acceptable se situe entre 4 et 5 %. Ce taux prête à débat chez les spécialistes en ressources humaines, qui le situent plutôt autour de 10 à 15 %.

³⁶ Le taux de vacance au Québec se situe autour de 2,5 %. Cela dit, dans les entreprises de 10 employés, le taux de vacance, toujours au Québec, se situe autour de 0,6 %.

5.2.1 — LES TRAVAILLEURS EXPÉRIMENTÉS

Au moment de l'enquête, plus du tiers (39 %) des organisations comptaient parmi leurs ressources humaines un ou plusieurs travailleurs expérimentés (50 ans et plus). Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de cinq employés (médiane 2) par organisation. Parmi ceux-ci, en moyenne quatre employés (médiane 2) par organisation sont affectés à un poste à temps plein, deux employés (médiane 1) sont affectés à un poste à temps partiel et deux employés (médiane 1) occupent un poste occasionnel³⁷.

Le nombre moyen d'années d'ancienneté de ces ressources humaines est de 12 ans.

À poste équivalent et à responsabilités égales, ces ressources humaines reçoivent le même salaire que leurs collègues dans 87 % des organisations, alors que dans 13 % des organisations leur salaire est différent puisqu'il est établi en lien avec l'ancienneté dans 66 % des organisations et en lien avec l'expérience dans 34 % des organisations.

5.2.2 — LES AUTOCHTONES

Dans 2 % des organisations du secteur, on retrouve des Autochtones. Lorsque c'est le cas, on parle de trois employés (médiane 1) en moyenne par organisation. Dans plus de la moitié (65 %) des organisations, ces personnes occupent un poste à temps plein, dans 26 % des organisations elles occupent un poste à temps partiel et dans 9 % des organisations elles occupent un poste occasionnel.

En moyenne, ces ressources humaines sont à l'emploi de l'organisation depuis deux ans et demi.

Dans la presque totalité (95 %) des organisations, à poste équivalent et à responsabilités égales, les Autochtones reçoivent le même salaire que leurs collègues, ce qui n'est pas le cas dans 5 % des organisations³⁸.

Dans 70 % des organisations comptant parmi leurs ressources humaines un ou plusieurs Autochtones, ces employés occupent un poste de responsabilité et dans 29 %³⁹ ils occupent un poste rattaché à la direction générale ou à la coordination.

5.2.3 — LES PERSONNES IMMIGRANTES

Près du quart (18 %) des regroupements du secteur, des entreprises d'économie sociale et des organismes communautaires ont parmi leurs ressources humaines une ou plusieurs personnes immigrantes. Lorsque c'est le cas, on parle de cinq employés (médiane 2) par organisation. Parmi ceux-ci, quatre employés (médiane 2) occupent un poste à temps plein, quatre employés (médiane 1) occupent un poste à temps partiel et trois employés (médiane 1) occupent un poste occasionnel⁴⁰.

En moyenne, ces ressources humaines sont à l'emploi de ces organisations depuis cinq ans et ont immigré au Québec depuis, majoritairement, plus de cinq ans.

37 Les nombres moyens ou médians d'employés ne peuvent être additionnés puisqu'une seule et même organisation ne compte pas, nécessairement, parmi ses ressources humaines, des travailleurs expérimentés à temps plein, des travailleurs expérimentés à temps partiel et des travailleurs expérimentés à des postes occasionnels. En effet, dans 86 % des organisations comptant un ou plusieurs travailleurs expérimentés parmi leurs employés, ceux-ci occupent un poste à temps plein dans 19 % des organisations, un poste à temps partiel et un emploi occasionnel dans 5 % des organisations.

38 Un seul gestionnaire a précisé la raison qui explique une différence de salaire. Dans son organisation, cette différence est en lien avec le sexe des employés.

39 Certains gestionnaires n'ont pas répondu à la question.

40 Les nombres moyens ou médians d'employés ne peuvent être additionnés puisqu'une seule et même organisation ne compte pas, nécessairement, parmi ses ressources humaines des personnes issues de l'immigration à temps plein, des personnes issues de l'immigration à temps partiel et des personnes issues de l'immigration à des postes occasionnels. En effet, dans 83 % des organisations comptant une ou plusieurs personnes issues de l'immigration parmi leurs ressources humaines, celles-ci occupent un poste à temps plein; dans 36 % des organisations, elles occupent un poste à temps partiel et dans 13 % des organisations, elles occupent un emploi occasionnel.

TABLEAU 12 NOMBRE D'ANNÉES DE PRÉSENCE AU QUÉBEC

Nombre d'années	% d'organisations
Moins d'un an	2 %
De 1 à 3 ans	13 %
De 4 à 5 ans	11 %
Plus de 5 ans	66 %
Ne sait pas	8 %

Dans 82 % des organisations, les personnes immigrantes occupent un poste en lien avec leur domaine d'expertise (en moyenne cinq employés par organisation, médiane 1), et dans un peu plus du quart (26 %) des organisations, ces ressources humaines occupent un emploi sans lien direct avec leur domaine d'expertise (en moyenne deux employés par organisation).

À poste équivalent et à responsabilités égales, ces ressources humaines reçoivent le même salaire que leurs collègues dans 96 % des organisations, alors que dans 4 % des organisations leur salaire est différent puisqu'il est établi en lien avec l'ancienneté dans 83 % des organisations et en lien avec l'expérience dans 17 % des organisations.

5.2.4 — LES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP⁴¹

Dans 10 % des organisations, les équipes de travail comptent une ou plusieurs personnes en situation de handicap. Lorsque c'est le cas, on parle de six employés (médiane 1) par organisation. Dans 70 % des organisations comptant une ou plusieurs personnes en situation de handicap parmi leurs ressources humaines, celles-ci occupent un poste à temps plein. On parle alors de quatre (médiane 1) en moyenne par organisation. Dans plus de la moitié (58 %) des organisations, ces personnes occupent un poste à temps partiel. On parle alors de trois (médiane 1) en moyenne par organisation. Dans 7 % des organisations, les membres du personnel en situation de handicap occupent un poste occasionnel. On parle alors de cinq (médiane 1) en moyenne par organisation. Dans 21 % des organisations, ces personnes sont en stage non rémunéré. La durée moyenne de ces stages non rémunérés est de 24 semaines (médiane 22).

Ces ressources humaines sont à l'emploi des organisations depuis, en moyenne, sept ans.

Dans 3 % des organisations, les personnes en situation de handicap occupent un poste de responsabilité. Dans 1 % des organisations, ces personnes occupent un poste rattaché à la direction générale ou à la coordination.

À poste équivalent et à responsabilités égales, ces personnes reçoivent le même salaire que leurs collègues dans 88 % des organisations, alors que dans 12 % des organisations leur salaire est différent puisqu'il est établi en lien avec l'ancienneté dans 36 % des organisations, en lien avec le statut de personnes en situation de handicap dans 46 % des organisations et en lien avec l'expérience dans 18 % des organisations.

41 Est handicapée, toute personne ayant une **déficience** entraînant une **incapacité significative et persistante** et qui est sujette à rencontrer des **obstacles** dans l'accomplissement d'activités courantes (source : Office des personnes handicapées du Québec).

5.3 — POUR CONTRER LES EFFETS DE LA RARETÉ DE MAIN-D'ŒUVRE...

TABLEAU 13 MAINTIEN DES EMPLOYÉS (% D'ORGANISATIONS)

Type d'employés	% d'organisations projetant de maintenir ces ressources humaines
Travailleurs expérimentés	97 %
Autochtones	91 %
Personnes immigrantes	95 %
Personnes en situation de handicap	94 %

Indépendamment du type de ressources humaines et toutes proportions gardées, la presque totalité des organisations projettent de maintenir en emploi les travailleurs expérimentés, les Autochtones, les personnes immigrantes et/ou les personnes en situation de handicap. Dans cette optique et au moment de l'enquête, 15 % des organisations ayant à son emploi l'un ou l'autre de ces types de ressources humaines s'étaient dotées de stratégies qu'elles avaient déjà mises en place; 1 % des organisations s'étaient dotées de stratégies qu'il leur fallait mettre en place et 6 % des organisations envisageaient de réfléchir à de telles stratégies⁴².

TABLEAU 14 EMBAUCHE D'EMPLOYÉS (% D'ORGANISATIONS)

Type d'employés	% d'organisations projetant l'embauche de ces ressources humaines
Travailleurs expérimentés	44 %
Autochtones	23 %
Personnes immigrantes	36 %
Personnes en situation de handicap	22 %

Pour contrer les effets de la rareté de main-d'œuvre, 44 % des gestionnaires envisagent l'embauche de travailleurs expérimentés (50 ans et plus); 23 % envisagent l'embauche d'Autochtones; 36 % l'embauche de personnes immigrantes et 22 % l'embauche de personnes en situation de handicap. Dans cette optique, 9 % des organisations se sont dotées de stratégies qui ont déjà été mises en place; 1 % se sont dotées de stratégies à mettre en place et 7 % envisagent de telles stratégies⁴³.

42 Les gestionnaires de 78 % des organisations n'ont pas été en mesure de répondre à cette question.

43 Quatre-vingt-trois pour cent (83 %) des gestionnaires n'ont pas répondu à cette question.

TABLEAU 15 ONT DÉJÀ EU À LEUR EMPLOI DIVERS TYPES DE RESSOURCES HUMAINES (% D'ORGANISATIONS)

Type d'employés	% d'organisations ayant déjà compté ce type de ressources humaines au sein de leur équipe de travail
Travailleurs expérimentés	53 %
Autochtones	6 %
Personnes immigrantes	26 %
Personnes en situation de handicap	15 %

Parmi les organisations du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire, qui au moment de l'enquête n'avaient pas au sein de leur équipe de travail l'un ou l'autre de ces types de ressources humaines, 53 % avaient déjà compté parmi leurs employés des travailleurs expérimentés âgés de 50 ans et plus; 6 % des Autochtones; 26 % des personnes immigrantes et 15 % des personnes en situation de handicap. Lorsque c'est le cas, les raisons liées à la non-présence de ce type de ressources humaines dans les équipes de travail, au moment de l'enquête, relèvent notamment :

- **d'un départ volontaire de l'employé (autre emploi);**
- **d'une fin de contrat;**
- **de la fin de la subvention;**
- **d'un financement insuffisant (non récurrent);**
- **d'un départ à la retraite;**
- **de difficultés d'adaptation;**
- **de nouvelles aspirations professionnelles;**
- de la fin du projet pour lequel ces ressources humaines étaient embauchées;
- d'un retour dans le pays d'origine;
- d'un changement d'emploi;
- d'un congédiement;
- d'un handicap trop lourd.

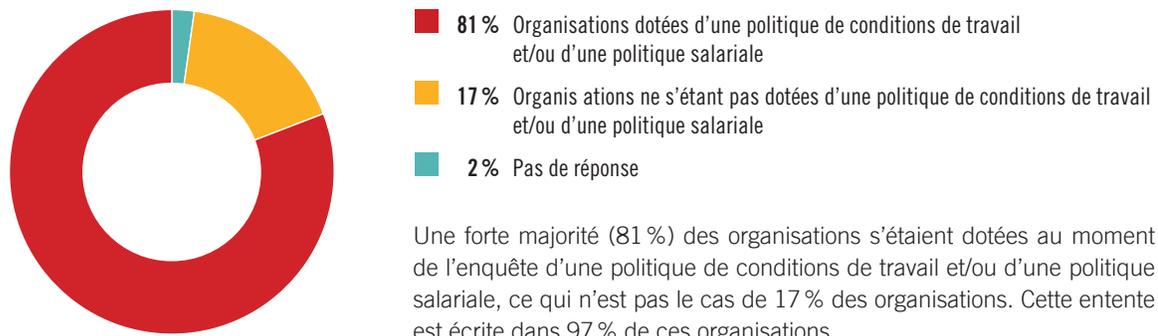
Près de la moitié (45 %) des gestionnaires d'organisation, ne comptant pas l'un ou l'autre de ces types d'employés au sein de leur équipe de travail au moment de l'enquête, vont les cibler pour contrer la rareté de main-d'œuvre. Moins du quart (15 % des gestionnaires)⁴⁴ n'envisagent pas l'embauche de ce type d'employés.

44 Quarante pour cent (40 %) des gestionnaires n'ont pas été en mesure de répondre à cette question.

5.4 — LES CONDITIONS DE TRAVAIL

Le syndicat est présent dans 6 % des organisations du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire.

FIGURE 12 ORGANISATIONS DOTÉES D'UNE POLITIQUE DE CONDITIONS DE TRAVAIL ET/OU D'UNE POLITIQUE SALARIALE



Les principaux éléments intégrés dans les politiques de conditions de travail et/ou dans les politiques salariales sont les congés fériés payés (87 % des organisations), les vacances annuelles (83 %), les heures de travail (79 %), les congés de maladie (76 %) et la période d'essai/d'évaluation (75 %). Le régime de retraite collectif avec contribution de l'employeur (22 %), les REER avec contribution de l'employeur (13 %) et le régime de retraite collective sans contribution de l'employeur (7 %) figurent parmi les éléments moins fortement inscrits dans les politiques de conditions de travail et/ou dans les politiques salariales.

TABLEAU 16 PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE LA POLITIQUE DE CONDITIONS DE TRAVAIL ET/OU DE LA POLITIQUE SALARIALE (% D'ORGANISATIONS)

Élément	% d'organisations
Congés fériés payés	87 %
Vacances annuelles	83 %
Heures de travail	79 %
Congés de maladie	76 %
Période d'essai et d'évaluation	75 %
Congés familiaux et parentaux	66 %
Évaluation de la personne salariée	64 %
Mise à pied et licenciement	62 %
Échelles salariales	58 %
Ancienneté	58 %
Congés sociaux	53 %
Politique d'embauche	52 %
Résiliation du contrat	43 %
Politique contre le harcèlement psychologique	42 %
Santé et sécurité au travail	41 %
Plan d'assurance collective (maladie, soins, etc.)	41 %
Procédure de règlement des différends ou des mécontentes	39 %
Mesures de conciliation famille-travail	39 %
Équité salariale	37 %

Élément	% d'organisations
Politique contre le harcèlement sexuel	36 %
Politique de formation	34 %
Régime de retraite collectif avec contribution de l'employeur	22 %
REER avec contribution de l'employeur	13 %
Régime de retraite collectif sans contribution de l'employeur	7 %
Autres ⁴⁵	6 %

En moyenne et par organisation, on offre un maximum de huit (médiane 9) congés sociaux par année, un maximum de cinq semaines de vacances annuelles obtenues après six ans (médiane 5) d'ancienneté au sein de l'organisation.

Les congés de maladie sont cumulables dans 70 % des organisations et monnayables dans 30 % des organisations.

Le temps supplémentaire effectué par les employés est récupéré selon les normes du travail (à temps et demi à partir de la 41^e heure) dans 52 % des organisations. Il est rémunéré selon les normes du travail dans 12 % des organisations et ni récupéré et ni rémunéré dans 4 % des organisations.

Par ailleurs, les employés des organisations du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire bénéficient d'une autonomie (dans 94 % des organisations), d'un niveau de responsabilité (94 %), d'une diversification des tâches (89 %) et de la tenue de réunions d'équipe (88 %). Ils bénéficient moins largement de réduction sur les produits et services (dans 16 % des organisations) et de mesures de reconnaissance tels que les primes et les bonis (25 %).

TABLEAU 17 AVANTAGES SOCIAUX DONT BÉNÉFICIENT LES EMPLOYÉS (% D'ORGANISATIONS)

Élément	% d'organisations
Autonomie	94 %
Responsabilité	94 %
Diversification des tâches	89 %
Tenue de réunions d'équipe	88 %
Participation aux décisions	84 %
Possibilité d'évolution professionnelle (formation, validation des acquis, développement des compétences et des responsabilités, etc.)	74 %
Horaire flexible	73 %
Choix des jours de congé	73 %
Participation à des comités internes autres que les réunions d'équipe	71 %
Mécanismes/moyens pour éviter la surcharge de travail (contrôle du temps supplémentaire, etc.)	69 %
Programme de conciliation vie au travail et hors travail (rythme de travail, vie familiale, loisirs, retraite, études, etc.)	62 %
Mesures de reconnaissance (primes, bonus, etc.)	25 %
Réduction sur les produits et services	16 %

45 Dans ces organisations, le temps supplémentaire n'est pas permis et/ou les employés gèrent leur temps afin de ne pas s'engager dans des heures supplémentaires.

5.5 — LA FORMATION

Au cours de l'année financière 2017-2018, plus des deux tiers (68 %) des organisations avaient un budget de formation dédié à l'amélioration des compétences de leurs employés. En moyenne et par organisation, ce budget s'élevait à 3 687 \$ (médiane 1 500 \$). La majeure partie (76 %) de ce budget a été utilisée pour l'offre de formation(s) aux employés.

Au niveau des gestionnaires, les besoins de formation relèvent des domaines suivants :

- **la gestion des ressources humaines ;**
- **la gestion financière/comptabilité/logiciels liés à la comptabilité ;**
- **les communications/marketing/médias sociaux/réseaux sociaux ;**
- **la recherche de financement (socio financement/diversification des sources de financement/collectes de fonds/commandites/autofinancement) ;**
- **l'informatique et la bureautique (Word, Excel, PowerPoint) ;**
- **la gestion du temps/des priorités ;**
- **la gestion/administration/opération ;**
- **la gouvernance démocratique ;**
- la planification stratégique ;
- le leadership ;
- le développement/gestion de la croissance ;
- la gestion de projets ;
- la mobilisation/motivation des équipes de travail et des membres ;
- l'intervention (terrain) ;
- la gestion intergénérationnelle ;
- les affaires et relations municipales/analyse politique/relations avec le politique/connaissance des enjeux politiques/lobbying ;
- l'analyse de la performance ;
- l'impact social ;
- le transfert des connaissances/la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre ;
- les normes du travail ;
- la gestion du stress ;
- l'évaluation des employés ;
- la gestion du changement ;
- la gestion et le recrutement des bénévoles ;
- l'anglais ;
- la rétention et la fidélisation du personnel ;
- le harcèlement psychologique au travail ;
- la politique sur l'équité salariale.

Du point de vue des gestionnaires du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire, les principaux types d'emploi, hors postes de direction, pour lesquels un besoin de formation s'impose, sont les suivants :

- **Intervenant/intervenante (CNP : 4212) ;**
- **Adjoint administratif/adjointe administrative (CNP : 1241) ;**
- **Agent/agente de développement (CNP : 4163) ;**
- **Agent/agente de communication (CNP : 1123) ;**
- **Animateur/animateuse (CNP : 5254) ;**
- **Conseiller/conseillère en emploi (CNP : 4156) ;**

- **Éducateur/éducatrice (CNP : 4214/4215);**
- **Chargé/chargée de projet (CNP : 4164);**
- **Formateur/formatrice (CNP : 4021);**
- Comptable;
- Préposé/préposée d'aide à domicile, préposé/préposée aux bénéficiaires;
- Secrétaire;
- Adjoint/adjointe à la direction;
- Responsable de l'accueil;
- Responsable des bénévoles;
- Agent/agente de recherche;
- Superviseur/superviseure;
- Travailleur/travailleuse de rue, travailleur social/travailleuse sociale;
- Organisateur/organisatrice communautaire;
- Conseiller/conseillère d'orientation;
- Conseiller/conseillère en ressources humaines, CRHA;
- Responsable de l'alimentation;
- Responsable en informatique;
- Concierge;
- Responsable de service;
- Cuisinier/cuisinière;
- Conseiller/conseillère en démarrage d'entreprise;
- Caméraman;
- Chauffeur/chauffeuse;
- Archiviste.

TABLEAU 18 PRINCIPAUX INCITATIFS À LA FORMATION (% D'ORGANISATIONS)

Incitatif	En première position	En deuxième position	En troisième position	En quatrième position
Coût de la formation	41 %	25 %	14 %	6 %
Adaptation de la formation au secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire	15 %	7 %	11 %	16 %
Proximité géographique (distance)	14 %	35 %	19 %	11 %
Durée de la formation	6 %	19 %	30 %	18 %
Possibilité de suivre la formation à distance	3 %	6 %	9 %	13 %
Offre d'un accompagnement post-formation	2 %	2 %	5 %	8 %
Obtention d'une certification	2 %	2 %	4 %	9 %
Possibilité de joindre une communauté de pratique	1 %	2 %	3 %	6 %

Parmi les incitatifs proposés aux répondants, le coût de la formation se classe en tête de liste (45 % des organisations), suivi par la proximité géographique (35 %) et par la durée de la formation qui occupe les troisième et quatrième positions (30 % et 18 % des organisations).

Au cours des trois dernières années, les organisations du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire ont fait affaire avec divers organismes de formation pour le développement des compétences de leurs ressources humaines. Parmi ceux-ci, les centres de formation spécifiques au secteur tels que le Centre St-Pierre, le Centre de formation d'animation et d'accompagnement (CAFA), le Centre régional de formation de Lanaudière (CRFL), le Centre de formation communautaire de la Mauricie (CFCM) se démarquent ainsi que les regroupements sectoriels, régionaux ou nationaux.

TABLEAU 19 PRINCIPAUX ORGANISMES DE FORMATION MANDATÉS POUR LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DES RESSOURCES HUMAINES (% D'ORGANISATIONS)

Organisme de formation	En première position	En deuxième position	En troisième position
Centre de formation spécifique au secteur	18 %	12 %	7 %
Centre intégré de services sociaux et de santé (CISSS ou CIUSSS)	4 %	9 %	8 %
Cégep	4 %	4 %	5 %
Commission scolaire	2 %	1 %	3 %
Université	4 %	4 %	4 %
Coopérative de développement régional (CDR)	2 %	1 %	1 %
Corporation de développement communautaire (CDC)	9 %	6 %	6 %
Corporation de développement économique communautaire (CDEC)	1 %	1 %	1 %
Emploi-Québec (Services Québec)	6 %	6 %	6 %
Pôle régional d'économie sociale	6 %	3 %	4 %
Regroupement sectoriel, régional ou national	14 %	12 %	11 %
Société d'aide au développement des collectivités	1 %	1 %	1 %

Les stagiaires

Parmi les organisations du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire, 40 % comptent des stagiaires dans leur équipe de travail, ce qui n'est pas le cas de 41 % des organisations. Dans le secteur, 16 % des organisations comptent faire appel à des stagiaires. Majoritairement, les stagiaires ne sont pas rémunérés (dans 67 % des organisations ayant des stagiaires). Moins du quart (14 %) des organisations offrent un salaire à leur(s) stagiaire(s).

6 — LE BÉNÉVOLAT ET LA VIE ASSOCIATIVE

CE QU'IL FAUT RETENIR...

- 67 % des organisations bénéficient de la participation de bénévoles autres que des administrateurs/administratrices. On parle alors, par organisation, d'une moyenne de 67 bénévoles et de 1 à 499 heures d'implication par organisation.
- 42 % des organisations bénéficient de la participation de bénévoles âgés de 35 ans et moins. On parle alors d'une moyenne de 14 bénévoles par organisation.

Plus des deux tiers (67 %) des organisations bénéficient de la participation de bénévoles autres que les administrateurs. Dans 42 % des organisations comptant sur l'engagement de bénévoles, on retrouve un ou plusieurs bénévoles âgés de 35 ans et moins. On parle alors de 14 bénévoles (médiane 6) en moyenne par organisation.

Toutes classes d'âges confondues, on compte en moyenne 67 bénévoles (médiane 17) et de 1 à 499 heures d'engagement par organisation.

Le conseil d'administration

Toutes organisations confondues, la représentation des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration est égale, puisque l'on compte en moyenne quatre femmes et quatre hommes (médiane 3) en moyenne par conseil d'administration.

VOLET 2 LES ENTREPRISES ET LES REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE



1 — LES ENTREPRISES ET REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE

CE QU'IL FAUT RETENIR...

- Deux cent-quatre-vingt-quatorze (294) entreprises d'économie sociale et 42 regroupements d'économie sociale ont participé à l'enquête.
- Les entreprises ayant participé à l'enquête affichent un nombre moyen d'années d'existence estimé à 24 ans (médiane 22). Du côté des regroupements, on parle de 22 ans (médiane 20).
- Près du tiers des entreprises (29 %) et des regroupements (20 %) ayant participé à l'enquête œuvrent dans plus d'un secteur d'activité.
- Près du tiers des entreprises (29 %) et des regroupements (30 %) envisagent l'offre de nouveaux produits ou services, dans un avenir plus ou moins rapproché.

1.1 — LES SECTEURS D'ACTIVITÉ

Les entreprises ayant participé à l'enquête œuvrent plus significativement dans les secteurs de la culture (12 % des organisations participantes), de l'emploi, de l'insertion sociale, de l'intégration sociale et professionnelle (10 %) et de la petite enfance (10 %) (tableau 20). Du côté des regroupements d'économie sociale, ce sont les secteurs d'activité en lien avec le soutien à l'action communautaire et/ou à l'économie sociale (16 %), de l'aide à domicile (11 %), de l'emploi, de l'insertion sociale, de l'intégration sociale et professionnelle (9 %) et de la petite enfance (9 %) qui se démarquent.

Près du tiers (29 %) des entreprises d'économie sociale et 20 % des regroupements œuvrent dans plus d'un secteur d'activité. Lorsqu'elles interviennent dans un second secteur d'activité, les entreprises participantes agissent plus significativement dans les secteurs de l'emploi, de l'insertion sociale, de l'intégration sociale et professionnelle (8 %), de l'environnement (8 %) et des technologies de l'information et des communications (7 %). Du côté des regroupements d'économie sociale, le secteur d'activité en lien avec le soutien au développement local et régional se démarque puisqu'il est investi par 44 % des regroupements œuvrant dans un second secteur d'activité (tableau 21).

TABLEAU 20 PRINCIPAL SECTEUR D'ACTIVITÉ DES ENTREPRISES ET DES REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE

Secteur d'activité	Nombre d'entreprises	% sur l'ensemble des entreprises ayant participé à l'enquête	Nombre de regroupements	% sur l'ensemble des regroupements ayant participé à l'enquête
Action bénévole	1	1%	0	0%
Agroalimentaire	12	4%	1	3%
Aide à domicile	13	4%	5	12%
Consommation	5	2%	0	0%
Culture	34	12%	3	7%
Éducation populaire, alphabétisation et formation	2	1%	0	0%
Emploi, insertion sociale, intégration sociale et professionnelle	30	10%	4	9%
Environnement	14	5%	0	0%
Finance solidaire	4	1%	2	5%
Habitation et logement	13	4%	1	3%
Loisir, sport et tourisme social	24	8%	2	5%
Lutte à la pauvreté	3	1%	0	0%
Médias et communication	26	9%	1	3%
Petite enfance	29	10%	4	9%
Promotion et défense des droits sociaux	2	1%	0	0%
Représentation et concertation	0	0%	3	7%
Santé et services sociaux	8	3%	2	5%
Scolaire	2	1%	0	0%
Sécurité alimentaire	1	1%	0	0%
Services funéraires	2	1%	0	0%
Soutien à l'action communautaire et/ou à l'économie sociale	4	1%	7	16%
Soutien au développement local et régional	3	1%	3	7%
Technologies de l'information et des communications	7	2%	0	0%
Transport	3	1%	0	0%
Autres	51	16%	4	9%

TABLEAU 21 SECOND SECTEUR D'ACTIVITÉ DES ENTREPRISES ET DES REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE

Secteur d'activité	Nombre d'entreprises	% sur l'ensemble des entreprises ayant participé à l'enquête	Nombre de regroupements	% sur l'ensemble des regroupements ayant participé à l'enquête
Action bénévole	4	6%	0	0%
Agroalimentaire	4	6%	0	0%
Aide à domicile	0	0%	0	0%
Consommation	2	2%	0	0%
Culture	4	6%	0	0%
Éducation populaire, alphabétisation et formation	5	6%	0	0%
Emploi, insertion sociale, intégration sociale et professionnelle	7	8%	1	12%
Environnement	7	8%	0	0%
Finance solidaire	0	0%	0	0%
Habitation et logement	0	0%	0	0%
Immigration et intégration sociale des communautés culturelles	2	2%	0	0%
Loisir, sport et tourisme social	5	6%	0	0%
Lutte à la pauvreté	2	2%	0	0%
Médias et communication	0	0%	0	0%
Petite enfance	0	0%	0	0%
Promotion et défense des droits sociaux	0	0%	1	12%
Représentation et concertation	0	0%	2	25%
Santé et services sociaux	1	1%	0	0%
Scolaire	2	2%	0	0%
Sécurité alimentaire	1	1%	0	0%
Services funéraires	0	0%	0	0%
Soutien à l'action communautaire et/ou à l'économie sociale	3	4%	0	0%
Soutien au développement local et régional	3	4%	4	51%
Technologies de l'information et des communications	6	7%	0	0%
Transport	1	1%	0	0%
Autres	23	28%	0	0%

1.2 — LES PRODUITS ET SERVICES

Respectivement, près du tiers des entreprises d'économie sociale (29 %) et des regroupements (30 %) envisagent l'offre de nouveaux services et/ou produits, ce qui n'est pas le cas pour 53 % des entreprises et 42 % des regroupements. Au moment de l'enquête, 18 % des gestionnaires d'entreprises et 23 % des gestionnaires des regroupements n'étaient pas en mesure de répondre à cette question.

2 — LES DONNÉES FINANCIÈRES

CE QU'IL FAUT RETENIR...

- Au cours de la dernière année financière complétée, le budget d'opération moyen des entreprises d'économie sociale s'élevait à 702 627 \$ (médiane 288 062 \$) et celui des regroupements d'économie sociale à 624 952 \$ (médiane 262 837 \$).
- Durant cette même année financière, l'évolution du budget des entreprises d'économie sociale a été marquée par une stabilité (44 % des entreprises) et par une augmentation (42 %). Du côté des regroupements d'économie sociale, la tendance est aussi à la stabilité (59 % des regroupements) qui, cependant, est nettement plus marquée qu'au sein des entreprises.
- Au cours de la dernière année financière complétée, les revenus moyens respectifs (entreprises et regroupements) étaient de 854 715 \$ (médiane 313 765 \$) et de 691 848 \$ (médiane 308 606 \$), alors que les dépenses moyennes s'élevaient à 776 451 \$ (médiane 412 220 \$) et à 697 754 \$ (médiane 431 560 \$). Les revenus moyens découlant de la vente de biens et de services (ce qui inclut les contrats de service avec le gouvernement) s'élevaient à 736 122 \$ (médiane 268 500 \$) pour les entreprises d'économie sociale et à 476 184 \$ (médiane 130 000 \$) pour les regroupements d'économie sociale.
- Entreprises et regroupements d'économie sociale confondus, la contribution du provincial et la vente de biens et de services occupent les parts les plus importantes du financement des projets portés au cours de la dernière année financière. Du côté des entreprises, la vente de biens et de services (60 %) se place en première position, alors que du côté des regroupements, c'est la contribution du provincial (56 %) qui décline toutes les autres sources de financement.
- Les principaux enjeux auxquels font face les entreprises d'économie sociale relèvent de l'augmentation et/ou la diversification des sources de financement (subventions, revenus autonomes, financement participatif) (57 % des entreprises), du recrutement des employés (52 %), de l'amélioration des conditions de travail de leurs employés (40 %) et de l'offre de nouveaux produits/activités/services (33 %).

2.1 — ÉTAT DE SITUATION ET BUDGET MOYEN D'OPÉRATION

Au moment de l'enquête, la tendance est au développement des organisations. En effet, 52 % des entreprises d'économie sociale et plus de la moitié (57 %) des regroupements étaient en développement, alors que plus du tiers (35 % des entreprises et 38 % des regroupements) étaient en consolidation/stagnation et respectivement 3 % et 2 % étaient en démarrage. Enfin, 9 % des entreprises d'économie sociale étaient en survie.

FIGURE 13 ÉTAT DE SITUATION DES ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE

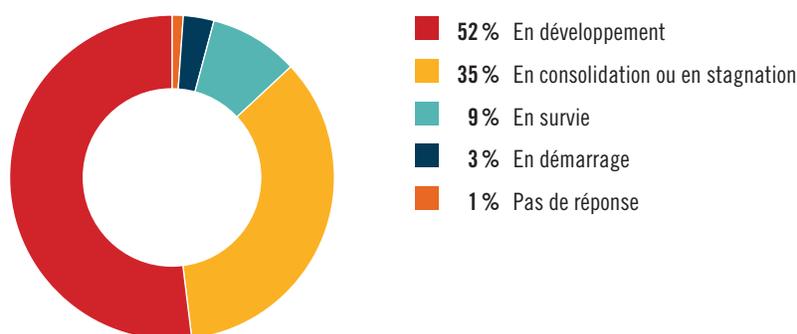
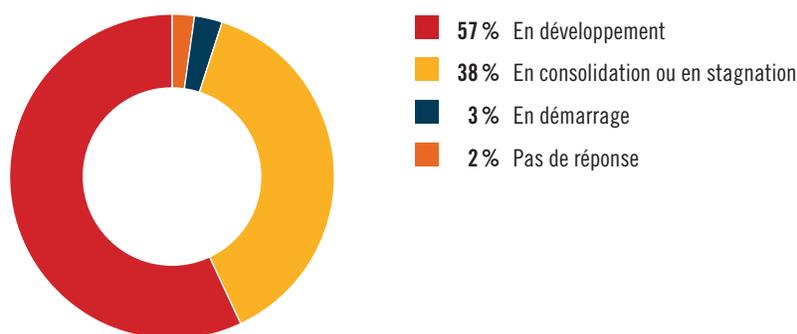


FIGURE 14 ÉTAT DE SITUATION DES REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE



Les principaux enjeux auxquels font face les **entreprises d'économie sociale** relèvent de l'augmentation et/ou la diversification des sources de financement (subventions, revenus autonomes, financement participatif) (57 % des entreprises), du recrutement des employés (52 %), de l'amélioration des conditions de travail de leurs employés (40 %) et de l'offre de nouveaux produits/activités/services (33 %). À l'autre extrême, on retrouve le recrutement des bénévoles (18 %), la fidélisation des employés (16 %) et le recrutement de stagiaires (3 %).

Toutes proportions gardées, les **regroupements d'économie sociale** font face aux mêmes types d'enjeux puisque 62 % d'entre eux sont préoccupés par l'augmentation et/ou la diversification des sources de financement (subventions, revenus autonomes, financement participatif), l'amélioration des conditions de travail de leurs employés (50 %), le recrutement des employés (48 %) et par l'offre de nouveaux produits/activités/services (40 %). À l'autre extrême, on retrouve la fidélisation des employés (14 %), la diversification de la clientèle (14 %), le recrutement des bénévoles (12 %) et le recrutement de stagiaires (2 %).

Au cours de la dernière année financière, le budget d'opération moyen des entreprises d'économie sociale s'élevait à 702 627 \$ (médiane 288 062 \$) et celui des regroupements d'économie sociale à 624 952 \$ (médiane 262 837 \$)⁴⁶.

46 L'écart entre les budgets moyens d'opération et les budgets médians d'opération traduit une dispersion importante des budgets d'opération relativement à la valeur centrale. Cette dispersion s'explique par la grande diversité touchant la taille des organisations. Dans ce contexte, les budgets médians se rapprochent plus fortement des valeurs effectives des budgets d'opération.

Au cours de la dernière année financière complétée, l'évolution du budget des entreprises d'économie sociale a été marquée par une stabilité (44 % des entreprises) et par une augmentation (42 %). Une partie (8 %) des entreprises ont connu cependant une baisse de leur budget. Du côté des regroupements d'économie sociale, la tendance est aussi à la stabilité (59 % des regroupements) qui est cependant nettement plus marquée qu'au sein des entreprises. Près du tiers (29 %) des regroupements ont connu une augmentation de leur budget, alors que 9 % des regroupements ont vu leur budget diminuer. Dans ce même intervalle, les revenus respectifs étaient de 854 715 \$ (médiane 313 765 \$) et de 691 848 \$ (médiane 308 606 \$).

FIGURE 15 ÉVOLUTION DU BUDGET D'OPÉRATION DES ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE AU COURS DES DEUX DERNIÈRES ANNÉES FINANCIÈRES

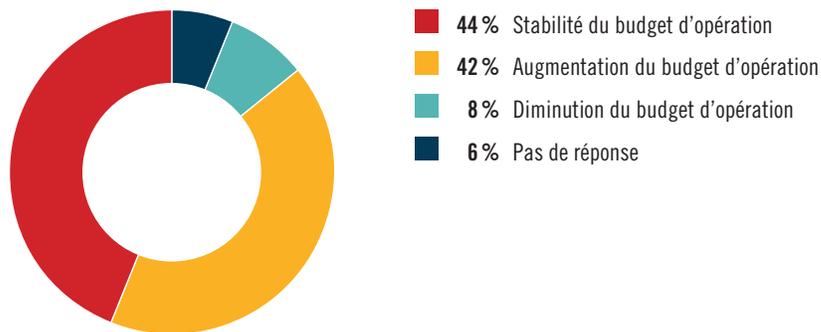
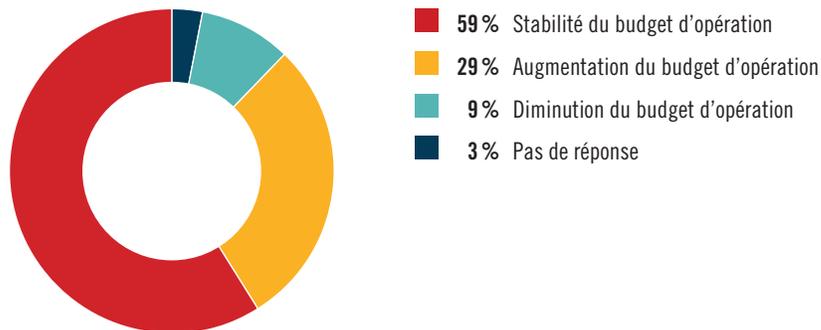


FIGURE 16 ÉVOLUTION DU BUDGET D'OPÉRATION DES REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE AU COURS DES DEUX DERNIÈRES ANNÉES FINANCIÈRES



Dans ce même intervalle, le pourcentage moyen d'augmentation du budget d'opération des entreprises d'économie sociale est estimé à 16 % (médiane 10), alors que celui des regroupements d'économie sociale se situe à 8 %.

Le pourcentage moyen de diminution du budget d'opération des entreprises d'économie sociale est estimé à 14 % (médiane 10), et celui des regroupements d'économie sociale à 11 %.

Au cours de la dernière année financière complétée, les revenus moyens respectifs étaient de 854 715 \$ (médiane 313 765 \$) et de 691 848 \$ (médiane 308 606 \$), alors que les dépenses moyennes s'élevaient à 776 451 \$ (médiane 412 220 \$) et à 697 754 \$ (médiane 431 560 \$). Les revenus moyens découlant de la vente de biens et de services (ce qui inclut les contrats de service avec le gouvernement) s'élevaient à 736 122 \$ (médiane 268 500 \$) pour les entreprises d'économie sociale et à 476 184 \$ (médiane 130 000 \$) pour les regroupements d'économie sociale.

2.2 — LES SOURCES DE REVENUS

Entreprises et regroupements d'économie sociale confondus, la contribution du provincial et la vente de biens et de services occupent les parts les plus importantes du financement des projets portés au cours de la dernière année financière. Toutefois, du côté des entreprises, la vente de biens et de services (60 %) se place en première position, alors que du côté des regroupements, c'est la contribution du provincial (56 %) qui décline toutes les autres sources de financement. Tant au niveau des entreprises que des regroupements, la part occupée par le financement provenant de fondations se classe en troisième position (26 % et 29 % des sources de revenu). Les collectes de fonds (entreprises 5 %, regroupements 4 %), le don de biens et/ou de services (entreprises 5 %) et le capital social (4 % des regroupements) se classent parmi les sources de revenu occupant les parts les moins importantes en termes de sources de revenu.

TABLEAU 22 PARTS OCCUPÉES PAR LES DIFFÉRENTES SOURCES DE REVENUS, AUTRES QUE LES CONTRIBUTIONS GOUVERNEMENTALES, LIÉES AUX OPÉRATIONS⁴⁷

Source de revenus	Part occupée par les différentes sources de revenus	
	Entreprises d'économie sociale (% relatif en fonction des sources proposées)	Regroupements d'économie sociale (% relatif en fonction des sources proposées)
Financement provenant des outils financiers mis en place par le mouvement de l'économie sociale (RISQ, Fiducie du Chantier de l'économie sociale, Crédit communautaire, Investissement Québec, Filaction, Fondation, Capital régional et coopératif Desjardins du Mouvement Desjardins, Fonds d'économie sociale, etc.)	14 %	7 %
Contribution du fédéral	11 %	7 %
Contribution du provincial	27 %	56 %
Contribution du municipal	13 %	16 %
Collectes de fonds	5 %	4 %
Vente de biens et de services	60 %	32 %
Dons de biens et/ou de services	5 %	9 %
Commandites	7 %	6 %
Contribution du milieu	7 %	6 %
Capital social (parts privilégiées, parts sociales)	7 %	4 %
Fondations	26 %	29 %

⁴⁷ Le total des pourcentages (par colonne) dépasse les 100 %, puisque chaque organisation pouvait indiquer plus d'une source de revenus.

3 — LA CLIENTÈLE ET LES USAGERS

CE QU'IL FAUT RETENIR...

- Au cours de la dernière année financière, près de la moitié (48 %) des entreprises d'économie ont été fréquentées, pour l'achat de produits et/ou de services, par plus de 1 000 clients/usagers par entreprise (on parle alors d'une moyenne de 17 434 clients/usagers; médiane 6 491 par entreprise). Les regroupements d'économie sociale ont été, quant à eux, plus significativement fréquentés (33 %) par 100 à 499 clients/usagers; près du quart (25 %) des regroupements ont été fréquentés par plus de 1 000 clients/usagers (on parle alors d'une moyenne de 9 945 clients/usagers; médiane 4 100 par regroupement).
- Au cours de la dernière année financière, les entreprises ont à la fois connue une augmentation de leur clientèle (43 % des entreprises) et une stabilité de celle-ci (43 %). En comparaison avec l'avant-dernière année financière, on note une tendance un peu plus marquée par une augmentation de la clientèle (45 % contre 41 % pour la stabilité de la clientèle). De leur côté, les regroupements d'économie sociale ont plutôt connu une stabilité de leur clientèle (46 % et 57 %, en fonction de l'année financière considérée).

Au cours de la dernière année financière, près de la moitié (48 %) des entreprises d'économie ont été fréquentées, pour l'achat de produits et/ou de services, par plus de 1 000 clients/usagers par entreprise (on parle alors d'une moyenne de 17 434 clients/usagers; médiane 6 491 par entreprise); 16 % des entreprises ont eu, en moyenne et par entreprise, entre 100 et 499 clients/usagers; 11 % entre 50 et 99 clients/usagers et 10 % entre 500 et 1 000 clients/usagers. Seules 10 % des entreprises ont été fréquentées par moins de 50 clients/usagers.

Les regroupements d'économie sociale ont été, quant à eux, plus significativement fréquentés (33 %) par 100 à 499 clients/usagers; près du quart (25 %) des regroupements ont été fréquentés par plus de 1 000 clients/usagers (on parle alors d'une moyenne de 9 945 clients/usagers; médiane 4 100); 19 % par 50 à 99 clients/usagers; 12 % par moins de 50 clients/usagers. Seuls 5 % des regroupements ont été fréquentés par 500 à 1 000 clients/usagers.

FIGURE 17 FRÉQUENTATION DES CLIENTS/USAGERS AU COURS DE LA DERNIÈRE ANNÉE FINANCIÈRE (ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE)

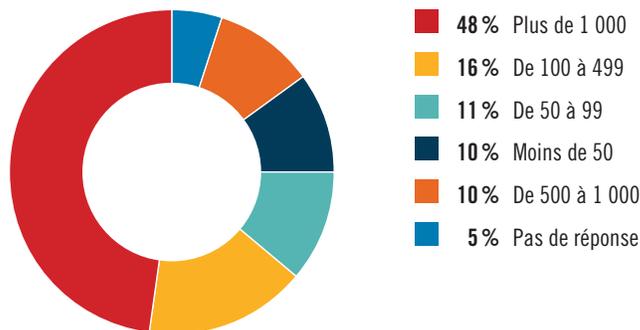
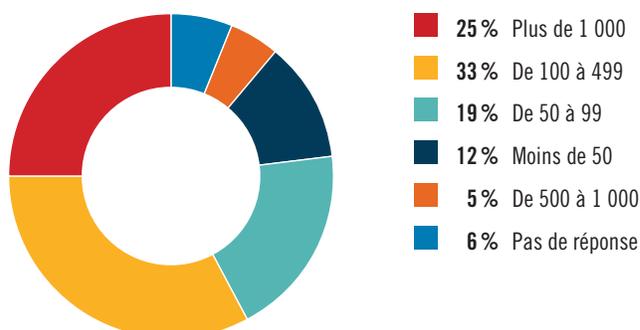


FIGURE 18 FRÉQUENTATION DES CLIENTS/USAGERS AU COURS DE LA DERNIÈRE ANNÉE FINANCIÈRE (REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE)



Au cours de la dernière année financière, les entreprises ont à la fois connu une augmentation de leur clientèle (43 % des entreprises) et une stabilité de celle-ci (43 %). En comparaison avec l'avant-dernière année financière, on note une tendance un peu plus marquée par une augmentation de la clientèle (45 % contre 41 % pour la stabilité de la clientèle). Pour d'autres entreprises, c'est la diminution de la clientèle qui a marqué les deux dernières années financières, ce qui fut le cas pour 11 % et 9 % des entreprises.

Lorsque les entreprises ont connu une augmentation de leur clientèle, on parle d'une croissance estimée entre 17 % et 19 %, dépendamment de l'année de référence. Du côté de la baisse de clientèle, on parle de pourcentages situés autour des 14 %, indépendamment de l'année financière considérée.

TABLEAU 23 ÉVOLUTION DE LA CLIENTÈLE AU COURS DES DEUX DERNIÈRES ANNÉES FINANCIÈRES (ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE)

Comparativement à la dernière année financière			Comparativement à l'année financière précédant la dernière année financière		
Évolution	% d'organisations	Fluctuation approximative	Évolution	% d'organisations	Fluctuation approximative
Augmentation	43 %	17 %	Augmentation	45 %	19 %
Maintien	43 %		Maintien	41 %	
Diminution	11 %	14 %	Diminution	9 %	14 %

De leur côté, les regroupements d'économie sociale ont plutôt connu une stabilité de leur clientèle (46 % et 57 %, en fonction de l'année financière considérée). Autour du tiers (39 % et 33 %) des regroupements ont connu une augmentation de leur clientèle et 9 % et 2 % ont vu leur clientèle diminuer au cours des deux dernières années financières.

Lorsque les regroupements ont connu une augmentation de leur clientèle, on parle d'une croissance estimée entre 20 % et 16 %, dépendamment de l'année de référence. Du côté de la baisse de clientèle, on parle de pourcentages situés autour des 7 % et 8 %.

**TABLEAU 24 ÉVOLUTION DE LA CLIENTÈLE AU COURS DES DEUX DERNIÈRES ANNÉES FINANCIÈRES
(REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE)**

Comparativement à la dernière année financière			Comparativement à l'année financière précédant la dernière année financière		
Évolution	% d'organisations	Fluctuation approximative	Évolution	% d'organisations	Fluctuation approximative
Augmentation	39 %	20 %	Augmentation	33 %	16 %
Maintien	46 %		Maintien	57 %	
Diminution	9 %	7 %	Diminution	2 %	8 %

4 — LES RESSOURCES HUMAINES

CE QU'IL FAUT RETENIR POUR LES ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE...

- Les femmes sont plus présentes que les hommes. En effet, on compte, en moyenne et par entreprise, neuf femmes (médiane 4) à temps plein et sept femmes (médiane 2) à temps partiel. La tendance vaut aussi pour les hommes puisque l'on compte, en moyenne et par entreprise, cinq hommes (médiane 2) à temps plein et quatre hommes (médiane 1) à temps partiel.
- Les entreprises faisant appel à des ressources occasionnelles/saisonnnières embauchaient au moment de l'enquête, en moyenne et par entreprise, cinq femmes (médiane 2) et quatre hommes (médiane 1). Du côté des ressources contractuelles, on compte, en moyenne et par entreprise, autant de femmes que d'hommes, soit trois contractuels (médiane 1).
- Tous statuts d'emplois confondus (temps plein et temps partiel), les femmes sont plus nombreuses puisqu'elles représentent 64 % de la main-d'œuvre contre 36 % pour les hommes.
- Le salaire horaire moyen des employés occupant des postes à temps plein est plus élevé que celui des employés occupant des postes à temps partiel. Pour les postes à temps plein et à temps partiel, le salaire horaire moyen des femmes est plus bas que celui des hommes.
- Dans 24 % des entreprises, en moyenne huit employés (médiane 4) sont rémunérés au salaire minimum, soit 11,25 \$ l'heure⁴⁸.
- Dans 55 % des entreprises, en moyenne 19 employés (médiane 7) sont rémunérés sur la base d'un financement récurrent ou stable. Dans 37 % des entreprises, en moyenne cinq employés (médiane 2) sont rémunérés de projets à durée déterminée.
- En moyenne et par entreprise, on compte huit employés (médiane 4) âgés de 35 ans et moins.
- Le nombre d'années d'ancienneté des hommes est moins élevé que celui des femmes. On parle d'une ancienneté moyenne de neuf ans pour les femmes contre six ans pour les hommes occupant les postes à temps plein, et de cinq ans pour les femmes contre trois ans pour les hommes occupant les postes à temps partiel.
- Les femmes occupant les postes à temps plein sont plus scolarisées que les hommes, à l'exception cependant des ressources humaines détenant un diplôme universitaire et occupant un poste à temps plein. En effet, dans 30 % (ressources à temps plein) et dans 28 % (ressources à temps partiel) des entreprises d'économie sociale, on retrouve des femmes détenant un diplôme collégial et dans 22 % et 14 % des entreprises, des hommes détenant ce même type de diplôme.
- Dans 10 % des entreprises, un ou plusieurs employés actuellement en poste étaient sans chèque au moment de leur embauche. Dans 10 % des entreprises, un ou plusieurs employés étaient sur les prestations d'assurance-emploi et dans 4 % des entreprises, ils étaient bénéficiaires des prestations d'aide sociale.
- Dans le courant de la dernière année financière, 23 % des entreprises ont employé une ou plusieurs personnes dans le cadre d'un programme d'insertion. On parle alors d'une moyenne de six employés (médiane 1) par entreprise.
- L'âge moyen des ressources humaines occupant les postes de direction est de 47 ans.
- L'ancienneté moyenne est de 10 ans. Les femmes sont plus présentes que les hommes aux postes de direction (dans 71 % des entreprises, ce sont des femmes qui occupent ces postes).
- Plus de la moitié (55 %) des entreprises envisagent l'embauche de nouvelles ressources humaines dans le courant de la prochaine année, soit en 2019. Lorsque c'est le cas, on parle alors, en moyenne et par entreprise, de l'embauche de quatre nouveaux employés (médiane 2).

48 L'administration du questionnaire a été réalisée avant le 1^{er} mai 2018, date à laquelle le salaire minimum est passé à 12 \$ de l'heure.

CE QU'IL FAUT RETENIR POUR LES REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE...

- Les femmes sont plus présentes que les hommes. En effet, on compte, en moyenne et par regroupement, 12 femmes (médiane 3) à temps plein et six femmes (médiane 3) à temps partiel. La tendance vaut aussi pour les hommes puisque l'on compte, en moyenne et par entreprise, quatre hommes (médiane 2) à temps plein et un homme à temps partiel.
- Les regroupements faisant appel à des ressources occasionnelles/saisonniers embauchaient, au moment de l'enquête, en moyenne et par regroupement, quatre femmes (médiane 2) et deux hommes (médiane 1). Du côté des ressources contractuelles, on compte plus d'hommes que de femmes, soit trois hommes contre deux femmes.
- Tous statuts d'emplois confondus (temps plein et temps partiel), les femmes sont plus nombreuses puisqu'elles représentent 78 % de la main-d'œuvre contre 22 % pour les hommes.
- Le salaire horaire moyen des femmes occupant des postes à temps plein est moins élevé que celui des hommes. La tendance tend à s'inverser pour les postes à temps partiel, puisque le salaire horaire moyen des femmes est plus élevé que celui des hommes.
- Dans 14 % des regroupements, en moyenne 11 employés (médiane 2) sont rémunérés au salaire minimum, soit 11,25 \$ l'heure⁴⁹.
- Dans 64 % des regroupements, en moyenne 10 employés (médiane 3) sont rémunérés sur la base d'un financement récurrent ou stable. Dans 40 % des entreprises, en moyenne trois employés (médiane 2) sont rémunérés de projets à durée déterminée.
- En moyenne et par regroupement, on compte cinq employés (médiane 2) âgés de 35 ans et moins.
- Le nombre d'années d'ancienneté des hommes est moins élevé que celui des femmes. On parle d'une ancienneté moyenne de huit ans pour les femmes contre six ans pour les hommes occupant les postes à temps plein et de quatre ans pour les femmes contre trois ans pour les hommes occupant les postes à temps partiel.
- Les femmes sont plus scolarisées que les hommes. En effet, dans 40 % des regroupements on retrouve des femmes détenant un diplôme universitaire et occupant un poste à temps plein, contre 22 % du côté des hommes. Dans près du quart (24 %) des regroupements, on retrouve des femmes détenant un diplôme universitaire et occupant un poste à temps partiel, contre 11 % du côté des hommes.
- Dans 14 % des regroupements, un ou plusieurs employés actuellement en poste étaient sans chèque au moment de leur embauche. Dans 9 % des regroupements, un ou plusieurs employés étaient sur les prestations d'assurance-emploi et dans 2 % des regroupements, ils étaient bénéficiaires des prestations d'aide sociale.
- Dans le courant de la dernière année financière, 21 % des regroupements ont employé une ou plusieurs personnes dans le cadre d'un programme d'insertion. On parle alors d'une moyenne d'un employé par regroupement.
- L'âge moyen des personnes occupant les postes de direction est de 47 ans. L'ancienneté moyenne est de 10 ans. Les femmes sont plus présentes que les hommes aux postes de direction (dans 81 % des entreprises, ce sont des femmes qui occupent ces postes).
- Plus de la moitié (56 %) des entreprises envisagent l'embauche de nouvelles ressources humaines dans le courant de la prochaine année, soit en 2019. Lorsque c'est le cas, on parle alors, en moyenne et par entreprise, de l'embauche de quatre nouveaux employés (médiane 2).

49 L'administration du questionnaire a été réalisée avant le 1^{er} mai 2018, date à laquelle le salaire minimum est passé à 12 \$ l'heure.

4.1 — LES SALARIÉS ET LES RESSOURCES CONTRACTUELLES

Les femmes occupant les postes à temps plein sont plus nombreuses que les femmes occupant les postes à temps partiel. En effet, on compte, en moyenne et par **entreprise**, neuf femmes (médiane 4) à temps plein et sept femmes (médiane 2) à temps partiel. Toutes proportions gardées, la tendance vaut aussi pour les hommes puisque l'on compte, en moyenne et par entreprise, cinq hommes (médiane 2) à temps plein et quatre hommes (médiane 1) à temps partiel. Les entreprises faisant appel à des ressources occasionnelles/saisonnnières embauchaient, au moment de l'enquête, en moyenne et par entreprise, autant d'hommes que de femmes, soit cinq employés occasionnel/saisonniers (médiane 2). Du côté des ressources contractuelles, on compte là aussi, en moyenne et par entreprise, autant de femmes que d'hommes, soit quatre contractuels.

Ainsi, tous statuts d'emplois confondus (hors postes occasionnels/saisonniers et hors postes contractuels), les femmes sont plus nombreuses puisqu'elles représentent 64 % de la main-d'œuvre des **entreprises d'économie sociale**, contre 36 % pour les hommes. En ce qui concerne la présence des femmes dans les emplois à temps plein, on parle de 64 % contre 36 % d'hommes. Cette tendance vaut pour les emplois à temps partiel puisque 64 % de femmes les occupent (contre 36 % d'hommes).

Toutes proportions gardées, la tendance sur la place des femmes dans les entreprises d'économie sociale vaut pour les **regroupements d'économie sociale**. Les femmes y sont plus présentes puisqu'on compte, en moyenne et par regroupement, 12 femmes (médiane 3) à temps plein et six femmes (médiane 3) à temps partiel. Quant aux hommes, ils sont aussi plus nombreux à occuper les postes à temps plein (en moyenne quatre hommes, médiane 2 pour le temps plein, contre un homme à temps partiel). Cependant, dans les regroupements, comparativement aux hommes, les femmes sont plus nombreuses à occuper les postes occasionnels/saisonniers, alors que la tendance tend à s'inverser pour les emplois contractuels puisque les hommes sont plus nombreux à les occuper.

Ainsi, tous statuts d'emplois confondus (hors postes occasionnels/saisonniers et hors postes contractuels), les femmes sont plus nombreuses puisqu'elles représentent 78 % de la main-d'œuvre des **regroupements d'économie sociale**, contre 22 % pour les hommes. En ce qui concerne la présence des femmes dans les emplois à temps plein, on parle de 67 % contre 33 % d'hommes. Cette tendance vaut pour les emplois à temps partiel puisque 86 % de femmes les occupent (contre 14 % d'hommes).

On retrouve une ou plusieurs femmes occupant un poste à temps plein dans 64 % des **entreprises d'économie sociale** et dans 62 % des **regroupements d'économie sociale**. Dans plus de la moitié (53 %) des **entreprises** et dans 31 % des **regroupements**, on retrouve une ou plusieurs femmes occupant un poste à temps partiel. Dans plus du tiers (34 %) des **entreprises** et dans 12 % des **regroupements** une ou plusieurs femmes occupent un poste occasionnel ou saisonnier⁵⁰. Enfin, une ou plusieurs femmes agissent à titre de contractuelles dans 19 % des **entreprises** et dans 12 % des **regroupements** d'économie sociale.

De leur côté les hommes occupent un poste à temps plein dans 53 % des **entreprises** et dans 36 % des **regroupements**. Ils occupent un poste à temps partiel dans 31 % des **entreprises** et dans 17 % des **regroupements**. Dans plus du quart (26 %) des **entreprises** et dans 17 % des **regroupements** d'économie sociale, les hommes occupent un poste occasionnel/saisonnier. Enfin, un ou plusieurs hommes agissent à titre de contractuels dans 18 % des **entreprises** et dans 12 % des **regroupements**.

50 Un **employé occasionnel** est normalement embauché pour combler des besoins spécifiques lors de projets spéciaux, pour effectuer un remplacement d'une durée déterminée ou pour assumer un surcroît temporaire de travail. Un **employé saisonnier** est un salarié occasionnel dont le nom apparaît sur une liste de rappel des employés saisonniers prévus à la convention collective. Le personnel saisonnier est embauché en raison d'un besoin de main-d'œuvre additionnelle qui se répète chaque année à la même période et qui varie de trois à dix mois. Il aide à faire face à un volume supplémentaire de travail cyclique et récurrent.

4.1.1 — LES SALAIRES

Le salaire horaire moyen des femmes occupant les postes à temps plein ou à temps partiel dans les **entreprises** d'économie sociale est moins élevé que celui des hommes, ce qui est aussi le cas pour les postes occasionnels/saisonniers et pour les postes de contractuel.

Dans les **regroupements** d'économie sociale, le salaire horaire moyen des femmes occupant des postes à temps plein est plus élevé que celui des femmes occupant des postes à temps partiel. Le salaire horaire moyen des femmes est plus bas que celui des hommes pour les postes à temps plein et plus élevé que celui des hommes pour les postes à temps partiel. Le salaire horaire moyen attribué aux ressources occasionnelles/saisonniers est plus bas que le salaire horaire moyen offert aux femmes occupant les postes à temps plein et plus élevé que celui des postes à temps partiel. Enfin, le salaire horaire moyen des femmes contractuelles est nettement plus élevé que celui des femmes et que celui des hommes occupant les postes à temps plein, à temps partiel et les postes occasionnels/saisonniers.

Sur la base des heures et semaines travaillées (section suivante), les **salaires annuels moyens** des femmes occupant les postes à temps plein ou les postes à temps partiel, dans les entreprises d'économie sociale, sont respectivement estimés à 34 453\$ et à 16 159\$. Les salaires annuels moyens des hommes occupant les postes à temps plein ou les postes à temps partiel sont, quant à eux, respectivement estimés à 35 581\$ et à 16 906\$.

Les salaires annuels moyens des femmes occupant les postes à temps plein ou les postes à temps partiel, dans les regroupements d'économie sociale, sont respectivement estimés à 38 857\$ et à 16 177\$. Les salaires annuels moyens des hommes occupant les postes à temps plein ou les postes à temps partiel sont, quant à eux, respectivement estimés à 41 168\$ et à 14 142\$.

Dans 55 % des entreprises et dans 64 % des regroupements, en moyenne 19 employés (médiane 7) et 10 employés (médiane 3) sont rémunérés sur la base d'un financement récurrent ou stable. Dans 37 % des entreprises et dans 40 % des regroupements, en moyenne cinq employés (médiane 2) et trois employés (médiane 2) sont rémunérés de projets à durée déterminée.

Dans 24 % des entreprises et dans 14 % des regroupements, en moyenne huit employés (médiane 4) et 11 employés (médiane 2) sont rémunérés au salaire minimum, soit 11,25\$ l'heure⁵¹.

51 Le questionnaire a été administré avant le 1^{er} mai 2018, date à laquelle le taux horaire est passé à 12,00\$ de l'heure au Québec.

TABLEAU 25 SALARIÉS ET RESSOURCES CONTRACTUELLES DES ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE — NOMBRES, SALAIRES ET TAUX HORAIRES MOYENS⁵²

	Nbre moyen de femmes salariées	Salaire horaire moyen des femmes	Nbre moyen d'hommes salariés	Salaire horaire moyen des hommes	Nbre moyen de femmes occasionnelles/saisonnnières	Salaire horaire moyen des femmes occasionnelles/saisonnnières	Nbre moyen d'hommes occasionnels/saisonniers	Salaire horaire moyen des hommes occasionnels/saisonniers	Nbre moyen de femmes contractuelles à honoraires professionnels	Salaire horaire moyen des femmes contractuelles	Nbre moyen d'hommes contractuels à honoraires professionnels	Salaire horaire moyen des hommes contractuels
Temps plein (30 heures et plus)	9 (4)	18,93 \$ (18,00 \$)	5 (2)	19,55 \$ (18,00 \$)								
Temps partiel (moins de 30 heures)	7 (2)	17,10 \$ (16,00 \$)	4 (1)	17,89 \$ (15,72 \$)								
					5 (2)	14,99 \$ (14,00 \$)	5 (2)	15,58 \$ (14,00 \$)	4 (1)	19,91 \$ (18,00 \$)	4 (2)	22,72 \$ (19,23 \$)

TABLEAU 26 SALARIÉS ET RESSOURCES CONTRACTUELLES DES REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE — NOMBRES, SALAIRES ET TAUX HORAIRES MOYENS⁵³

	Nbre moyen de femmes salariées	Salaire horaire moyen des femmes	Nbre moyen d'hommes salariés	Salaire horaire moyen des hommes	Nbre moyen de femmes occasionnelles/saisonnnières	Salaire horaire moyen des femmes occasionnelles/saisonnnières	Nbre moyen d'hommes occasionnels/saisonniers	Salaire horaire moyen des hommes occasionnels/saisonniers	Nbre moyen de femmes contractuelles à honoraires professionnels	Salaire horaire moyen des femmes contractuelles	Nbre moyen d'hommes contractuels à honoraires professionnels	Salaire horaire moyen des hommes contractuels
Temps plein (30 heures et plus)	12 (3)	21,35 \$ (22,41 \$)	4 (2)	22,62 \$ (22,50 \$)								
Temps partiel (moins de 30 heures)	6 (3)	18,92 \$ (17,00 \$)	1 (1)	16,54 \$ (15,70 \$)								
					4 (2)	19,39 \$ (23,09 \$)	2 (1)	16,25 \$ (17,00 \$)	2 (1)	38,86 \$ (24,32 \$)	3 (2)	27,10 \$ (22,50 \$)

4.1 2 — LES HEURES TRAVAILLÉES

Les employés occupant les **postes à temps plein** dans les **entreprises** d'économie sociale travaillent, en moyenne, 35 heures par semaine. Du côté des postes à temps partiel, on travaille en moyenne 45 semaines (médiane 52) par année et 21 heures (médiane 20) par semaine. Pour leur part, les ressources occasionnelles/saisonnnières travaillent en moyenne 19 semaines (médiane 15), à raison de 25 heures par semaine en moyenne (médiane 26). Durant leur contrat les liant à l'organisation, les ressources contractuelles à honoraires professionnels travaillent en moyenne 25 semaines (médiane 26), à raison de 19 heures par semaine en moyenne (médiane 15).

Les employés occupant les **postes à temps plein** dans les **regroupements** d'économie sociale travaillent, en moyenne, 35 heures par semaine. Du côté des postes à temps partiel, on travaille en moyenne 45 semaines (médiane 52) par année et 19 heures (médiane 21) par semaine. Pour leur part, les ressources occasionnelles/saisonnnières travaillent en moyenne 26 semaines (médiane 22), à raison de 27 heures par semaine en moyenne (médiane 29). Durant leur contrat les liant à l'organisation, les ressources contractuelles à honoraires professionnels travaillent en moyenne 28 semaines (médiane 25), à raison de 33 heures par semaine en moyenne (médiane 35).

52 À titre comparatif, précisons que pour l'ensemble des secteurs d'emploi et à l'échelle du Québec, le salaire horaire moyen, en 2018, était de 25,42 \$. Il s'élevait à 26,86 \$ pour les hommes et à 23,90 \$ pour les femmes (source : Institut de la statistique du Québec).

53 À titre comparatif, précisons que pour l'ensemble des secteurs d'emploi et à l'échelle du Québec, le salaire horaire moyen, en 2018, était de 25,42 \$. Il s'élevait à 26,86 \$ pour les hommes et à 23,90 \$ pour les femmes (source : Institut de la statistique du Québec).

4.1 3 — L'ÂGE DES EMPLOYÉS

L'âge moyen des employés (hors postes de direction) œuvrant dans les **entreprises** et dans les **regroupements** d'économie sociale est de 32 ans (médiane 38) et de 28 ans (médiane 33) pour les ressources humaines occupant les postes à temps plein. Du côté des postes à temps partiel, l'âge moyen des ressources humaines hors postes de direction est de 30 ans (médiane 32) dans les entreprises d'économie sociale et de 37 ans dans les regroupements d'économie sociale.

En moyenne et par **entreprise** d'économie sociale, on compte huit employés (médiane 4) âgés de 35 ans et moins, tous types de postes et tous statuts d'emplois confondus, six employés (médiane 3) âgés de 36 à 45 ans. À l'autre extrême, on retrouve quatre employés (médiane 12) âgés entre 56 et 60 ans, trois employés (médiane 2) âgés entre 61 et 65 ans et deux employés (médiane 1) âgés de plus de 65 ans.

Du côté des **regroupements** d'économie sociale, on compte cinq employés (médiane 2) âgés de 35 ans et moins, six employés (médiane 3) âgés de 36 à 45 ans. À l'autre extrême, on retrouve trois employés (médiane 2) âgés de 56 à 60 ans, deux employés âgés de 61 à 65 ans et deux employés âgés de plus de 65 ans.

TABLEAU 27 CLASSE D'ÂGE DES RESSOURCES HUMAINES HORS POSTES DE DIRECTION (NOMBRE MOYEN D'EMPLOYÉS)

Classe d'âge	Nombre moyen d'employés dans les entreprises d'économie sociale	Nombre moyen d'employés dans les regroupements d'économie sociale
35 ans et moins	8 (médiane 4)	5 (médiane 2)
De 36 à 45 ans	6 (médiane 3)	6 (médiane 3)
De 46 à 49 ans	5 (médiane 2)	4 (médiane 2)
De 50 à 55 ans	5 (médiane 2)	5 (médiane 2)
De 56 à 60 ans	4 (médiane 2)	3 (médiane 2)
De 61 à 65 ans	3 (médiane 2)	2 (médiane 2)
Plus de 65 ans	2 (médiane 1)	2 (médiane 2)

4.1 4 — L'ANCIENNETÉ DES EMPLOYÉS

À l'exclusion des ressources humaines affectées aux postes de direction, les femmes occupant les postes à temps plein dans les **entreprises d'économie sociale** affichent en moyenne neuf années d'ancienneté (médiane 8), alors que du côté des femmes à temps partiel on parle d'une ancienneté moyenne de cinq ans (médiane 4).

Le nombre d'années d'ancienneté des hommes est légèrement moins élevé que celui des femmes, tant pour les postes à temps plein que pour les postes à temps partiel. On parle d'une ancienneté moyenne de huit ans (médiane 7) pour le temps plein et de trois ans en moyenne (médiane 2) pour le temps partiel.

Dans les **regroupements d'économie sociale**, les femmes occupant les postes à temps plein affichent une ancienneté moyenne de huit ans (médiane 6), alors que les femmes occupant les postes à temps partiel sont à l'emploi du regroupement depuis quatre ans en moyenne (médiane 3).

Le nombre d'années d'ancienneté des hommes occupant les postes à temps plein est moins élevé que celui des femmes occupant les postes à temps plein. On parle d'une ancienneté moyenne de six ans (médiane 4) pour le temps plein et de trois ans en moyenne (médiane 2) pour le temps partiel.

4.2 — LA SCOLARITÉ DES EMPLOYÉS

Les femmes occupant les postes à temps plein sont plus scolarisées que les hommes, à l'exception cependant, des employés détenant un diplôme universitaire et occupant un poste à temps plein. En effet, dans 30 % (ressources à temps plein) et dans 28 % (ressources à temps partiel) des **entreprises d'économie sociale**, on retrouve des femmes détenant un diplôme collégial et dans 22 % et 14 % des entreprises, des hommes détenant ce même type de diplôme. Dans le quart (25 %) et près du quart (24 %) des entreprises, on retrouve des femmes et des hommes détenant un diplôme secondaire, indépendamment du statut d'emploi.

Dans les **regroupements d'économie sociale**, c'est le diplôme universitaire qui prévaut, tant pour les ressources à temps plein que pour les ressources à temps partiel. Ici aussi, les femmes sont plus scolarisées que les hommes.

TABLEAU 28 SCOLARITÉ MOYENNE DES EMPLOYÉS OCCUPANT LES POSTES À TEMPS PLEIN ET À TEMPS PARTIEL HORS DIRECTION, PAR ORGANISME ET PAR GENRE (% MOYENS D'ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE)

Niveau de scolarité	Temps plein		Temps partiel	
	Femmes (% d'organisations)	Hommes (% d'organisations)	Femmes (% d'organisations)	Hommes (% d'organisations)
Diplôme universitaire	16 %	20 %	17 %	14 %
Diplôme collégial	30 %	22 %	28 %	14 %
Diplôme secondaire ou professionnel	25 %	24 %	24 %	25 %
Moins d'un secondaire	7 %	7 %	7 %	8 %
Ne sait pas/pas de réponse	4 %	4 %	5 %	6 %
Ne s'applique pas	17 %	23 %	20 %	32 %

TABLEAU 29 SCOLARITÉ MOYENNE DES EMPLOYÉS OCCUPANT LES POSTES À TEMPS PLEIN ET À TEMPS PARTIEL HORS DIRECTION, PAR ORGANISME ET PAR GENRE (% MOYEN DE REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE)

Niveau de scolarité	Temps plein		Temps partiel	
	Femmes (% d'organisations)	Hommes (% d'organisations)	Femmes (% d'organisations)	Hommes (% d'organisations)
Diplôme universitaire	40 %	24 %	22 %	11 %
Diplôme collégial	17 %	15 %	14 %	3 %
Diplôme secondaire ou professionnel	17 %	12 %	8 %	9 %
Moins d'un secondaire	2 %	6 %	8 %	9 %
Ne sait pas/pas de réponse	2 %	3 %	3 %	9 %
Ne s'applique pas	20 %	39 %	44 %	60 %

4.3 — L'ÉLOIGNEMENT DU MARCHÉ DU TRAVAIL À L'EMBAUCHE

Dans 6 % des **entreprises d'économie sociale**, un ou plusieurs employés actuellement en poste étaient sans chèque au moment de leur embauche. Dans 10 % des entreprises, un ou plusieurs employés étaient sur les prestations d'assurance-emploi et dans 4 % des entreprises, ils étaient bénéficiaires des prestations d'aide sociale. On parle alors, en moyenne et par organisation, d'un employé sans chèque, de cinq employés (médiane 2) sur les prestations d'assurance-emploi et de deux employés bénéficiaires des prestations d'aide sociale. Lorsque c'est le cas, ces employés étaient, en moyenne, sans chèque depuis 10 mois (médiane 6), sur les prestations d'assurance-emploi depuis six mois (médiane 4) et sur les prestations d'aide sociale depuis près de deux ans (21 mois) (médiane 1).

Dans 14 % des **regroupements d'économie sociale**, un ou plusieurs employés actuellement en poste étaient sans chèque au moment de leur embauche. Dans 9 % des regroupements, un ou plusieurs employés étaient sur les prestations d'assurance-emploi et dans 2 % des regroupements, ils étaient bénéficiaires des prestations d'aide sociale. On parle alors, en moyenne et par organisation, d'un employé sans chèque, d'un employé sur les prestations d'assurance-emploi et d'un employé bénéficiaire des prestations d'aide sociale. Lorsque c'est le cas, ces employés étaient, en moyenne, sans chèque depuis sept mois (médiane 4), sur les prestations d'assurance-emploi depuis quatre mois et sur les prestations d'aide sociale depuis un an (12 mois).

TABLEAU 30 SITUATION DES EMPLOYÉS RÉMUNÉRÉS AU MOMENT DE L'EMBAUCHE⁵⁴
(ENTREPRISES ET REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE) (% D'ORGANISATIONS)

	% d'entreprises	% de regroupements
Sans chèque	6 %	14 %
Sur l'assurance-emploi	10 %	9 %
Sur les prestations d'aide sociale	4 %	2 %

4.4 — LES RESSOURCES HUMAINES EMPLOYÉES DANS LE CADRE DE PROGRAMMES D'INSERTION

Dans le courant de la dernière année financière, 23 % des **entreprises** d'économie sociale ont employé une ou plusieurs personnes dans le cadre d'un programme d'insertion. On parle alors d'une moyenne de six employés (médiane 1) par entreprise. Seules 1 % des entreprises ont employé une ou plusieurs personnes sous un programme de préemployabilité pour jeunes Autochtones. On parle alors de deux employés (médiane 1) en moyenne par entreprise. Enfin, 7 % des entreprises ont employé une ou plusieurs personnes sous un programme d'insertion professionnelle pour personne en situation de handicap. On parle alors de huit employés (médiane 1) par entreprise.

Dans le courant de la dernière année financière, 21 % des **regroupements** d'économie sociale ont employé une ou plusieurs personnes dans le cadre d'un programme d'insertion. On parle alors d'une moyenne d'un employé par regroupement. Seuls 2 % des regroupements ont employé une ou plusieurs personnes sous un programme de préemployabilité pour jeunes Autochtones. On parle alors d'un employé en moyenne par regroupement. Enfin, 7 % des regroupements d'économie sociale ont employé une ou plusieurs personnes sous un programme d'insertion professionnelle pour personne en situation de handicap. On parle alors d'un employé par regroupement.

⁵⁴ Le total des pourcentages excède les 100 %, puisque les répondants pouvaient cocher plus d'un choix de réponse.

4.5 — LES GESTIONNAIRES

Le ou les poste(s) de direction sont, en moyenne et par **entreprise**, occupés par deux personnes (médiane 1). Les employés occupant ces postes affichent une ancienneté moyenne de 10 ans (médiane 8) et un âge moyen de 47 ans. Le taux horaire moyen attribué aux gestionnaires des entreprises d'économie sociale est estimé à 26,41 \$ (25,00 \$) l'heure, ce qui équivaut à un salaire annuel moyen de 48 066 \$ (salaire annuel médian 45 500 \$).

Dans les **regroupements** d'économie sociale, en moyenne trois employés (médiane 1) occupent un poste de direction. Les employés occupant ces postes affichent une ancienneté moyenne de 10 ans (médiane 9) et un âge moyen de 47 ans (médiane 45). Le taux horaire moyen attribué aux gestionnaires des regroupements d'économie sociale est estimé à 31,03 \$ (30,00 \$) l'heure, ce qui équivaut à un salaire annuel moyen de 56 475 \$ (salaire annuel médian 54 600 \$).

TABEAU 31 SCOLARITÉ MOYENNE DES EMPLOYÉS OCCUPANT LES POSTES DE DIRECTION, PAR ORGANISATION ET PAR GENRE

Les femmes		
Niveau de scolarité	% moyen d'entreprises	% moyen de regroupements
Diplôme universitaire	44 %	52 %
Diplôme collégial	22 %	17 %
Diplôme secondaire ou professionnel	12 %	12 %
Moins d'un secondaire	1 %	0 %
Ne s'applique pas	19 %	17 %
Ne sait pas/pas de réponse	2 %	2 %
Les hommes		
Niveau de scolarité	% moyen d'entreprises	% moyen de regroupements
Diplôme universitaire	36 %	37 %
Diplôme collégial	13 %	13 %
Diplôme secondaire ou professionnel	7 %	0 %
Moins d'un secondaire	1 %	3 %
Ne s'applique pas	40 %	42 %
Ne sait pas/pas de réponse	2 %	5 %

Tant dans les **entreprises** que dans les **regroupements** d'économie sociale, les femmes sont plus présentes que les hommes aux postes de direction (femmes dans 71 % des entreprises et dans 81 % des regroupements). Les femmes occupant les postes de direction sont plus scolarisées que les hommes. Dans près de la moitié (44 %) des entreprises et dans 52 % des regroupements, les femmes détiennent respectivement un diplôme universitaire (contre respectivement 36 % et 37 % pour les hommes).

4.6 — LES PRÉVISIONS D'EMBAUCHE

Plus de la moitié (55 %) des **entreprises d'économie sociale** envisagent l'embauche de nouvelles ressources humaines dans le courant de la prochaine année, soit en 2019. Lorsque c'est le cas, on parle alors, en moyenne et par organisation, de l'embauche de quatre nouveaux employés (médiane 2). Près du tiers (31 %) des organisations ne prévoient pas faire appel à de nouvelles ressources humaines dans ce même intervalle. Par ailleurs, 14 % des gestionnaires n'étaient pas en mesure de répondre à cette question.

Plus de la moitié (56 %) des gestionnaires des **regroupements d'économie sociale** envisagent l'embauche de nouvelles ressources humaines dans le courant de la prochaine année, soit en 2019. Lorsque c'est le cas, on parle alors, en moyenne et par regroupement, de l'embauche de quatre nouveaux employés (médiane 2). Près du quart (23 %) des organisations ne prévoient pas faire appel à de nouvelles ressources humaines dans ce même intervalle. Par ailleurs, 16 % des gestionnaires n'étaient pas en mesure de répondre à cette question.

FIGURE 19 PRÉVISION D'EMBAUCHE DE NOUVELLES RESSOURCES HUMAINES POUR LA PROCHAINE ANNÉE (ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE)

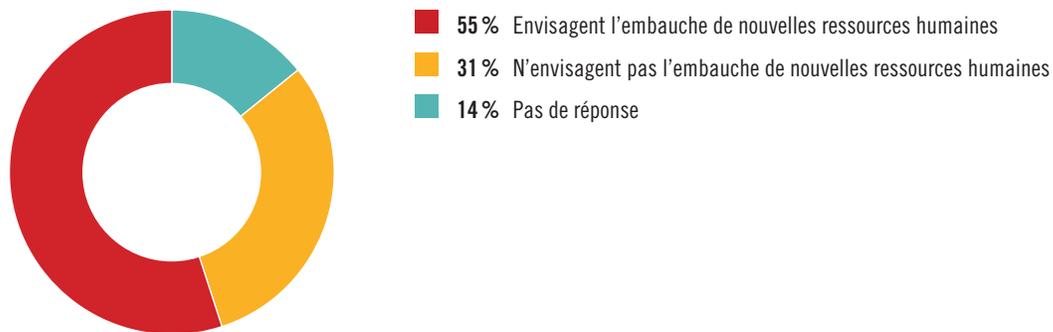
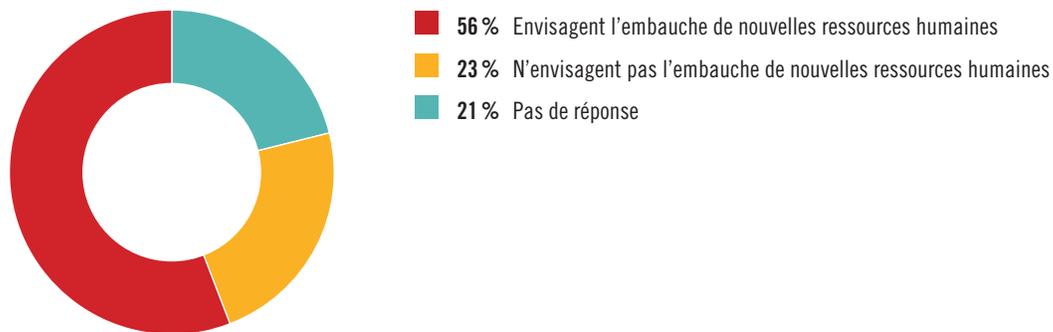


FIGURE 20 PRÉVISION D'EMBAUCHE DE NOUVELLES RESSOURCES HUMAINES POUR LA PROCHAINE ANNÉE (REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE)



Au moment de l'enquête (décembre 2017 à mai 2018), 18 % des **entreprises** et 14 % des **regroupements** s'étaient vues dans l'obligation de congédier une ou plusieurs ressources humaines. On parle alors de deux employés (médiane 1) par entreprise et de trois employés par regroupement.

Les gestionnaires de 8 % des **entreprises** et de 9 % des **regroupements** d'économie sociale envisageaient l'obligation de congédier une ou plusieurs ressources humaines dans le courant de la prochaine année financière 2018-2019. On parle alors d'un employé en moyenne par entreprise et de trois employés (médiane 2) par regroupement.

5 — LA RELÈVE ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL

CE QU'IL FAUT RETENIR...

- Au cours des trois dernières années, plus de la moitié (57 %) des gestionnaires d'entreprises d'économie sociale et 37 % des gestionnaires des regroupements d'économie sociale ont rencontré des difficultés à pourvoir un ou plusieurs postes.
- Plus du tiers (40 %) des gestionnaires d'entreprises d'économie sociale et plus de la moitié (59 %) des gestionnaires des regroupements d'économie sociale se disent préoccupés par la question de la relève. De leur point de vue, la vague la plus importante de départs de ressources humaines se fera sentir, en moyenne et respectivement, dans deux ans et huit mois (médiane 2), donc en 2019-2020 ou dans 3 ans, donc en 2021.
- Dans ce contexte, 18 % des gestionnaires d'entreprises d'économie sociale et 14 % des gestionnaires des regroupements se sont dotés de stratégies liées à la question de la relève. Moins du quart (19 %) des gestionnaires d'économie sociale et 9 % des gestionnaires des regroupements envisagent le développement de telles stratégies; 15 % des gestionnaires d'économie sociale et 20 % des gestionnaires des regroupements ont élaboré des stratégies qui n'avaient pas été mises en application au moment de l'enquête.
- Dans près de la moitié des entreprises (47 %) et des regroupements (49 %), en moyenne six employés (médiane 2) et quatre employés (médiane 2) ont quitté volontairement, sans que ce soit un départ à la retraite.
- Durant la dernière année financière, les entreprises d'économie sociale ont connu un taux de roulement moyen de 28 % (médiane 20) et un taux de vacance de 0,2 % (médiane 0,1). Durant cette même année de référence, les regroupements d'économie sociale affichaient un taux de roulement de 32 % (médiane 20) et un taux de vacance équivalent à celui des entreprises d'économie sociale.
- Au moment de l'enquête, plus du tiers (41 %) des entreprises d'économie sociale comptaient parmi leurs ressources humaines une ou plusieurs personnes expérimentées (50 ans et plus), 4 % des Autochtones, 20 % de personnes immigrantes et 11 % comptaient des personnes en situation de handicap.
- Pour contrer les effets de la rareté de main-d'œuvre, environ la moitié des gestionnaires d'entreprises (52 %) et de regroupements (45 %) d'économie sociale envisagent l'embauche de travailleurs expérimentés (50 ans et plus); respectivement 25 % et 19 % envisagent l'embauche d'Autochtones; 46 % et 36 % l'embauche de personnes immigrantes; 24 % et 38 % l'embauche de personnes en situation de handicap.
- Plus de la moitié (51 %) des gestionnaires d'entreprises et la moitié (50 %) des gestionnaires des regroupements d'économie sociale, ne comptant pas l'un ou l'autre de ces types d'employés au sein de leur équipe de travail au moment de l'enquête, les ciblent pour contrer la rareté de main-d'œuvre.
- Le syndicat est présent dans 13 % des entreprises d'économie sociale et dans 5 % des regroupements d'économie sociale.
- Au moment de l'enquête, une forte majorité (74 %) des entreprises et des regroupements (79 %) s'étaient dotés d'une politique de conditions de travail et/ou d'une politique salariale.
- Au cours de l'année financière 2017-2018, plus de la moitié (58 %) des entreprises et près de la moitié (48 %) des regroupements d'économie sociale avaient un budget de formation dédié à l'amélioration des compétences de leurs employés.

5.1 — LA RELÈVE ET LES STRATÉGIES LIÉES À LA RELÈVE

Au cours des trois dernières années, plus de la moitié (57 %) des gestionnaires d'**entreprises** d'économie sociale et 37 % des gestionnaires des **regroupements** d'économie sociale ont rencontré des difficultés à pourvoir un ou plusieurs postes.

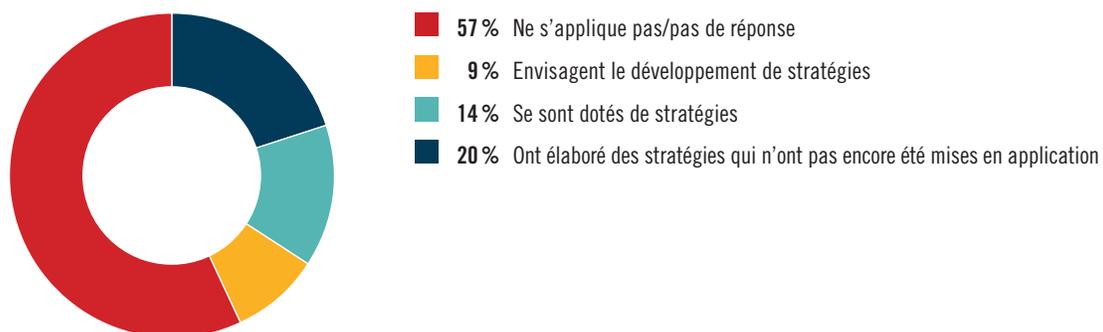
Plus du tiers (40 %) des gestionnaires d'**entreprises** d'économie sociale et plus de la moitié (59 %) des gestionnaires des **regroupements** d'économie sociale se disent préoccupés par la question de la relève.

Dans ce contexte, 18 % des gestionnaires d'**entreprises** d'économie sociale et 14 % des gestionnaires des **regroupements** se sont dotés de stratégies liées à la question de la relève. Moins du quart (19 %) des gestionnaires d'économie sociale et 9 % des gestionnaires des regroupements envisagent le développement de telles stratégies ; 15 % des gestionnaires d'économie sociale et 20 % des gestionnaires des regroupements ont élaboré des stratégies qui n'avaient pas été mises en application au moment de l'enquête.

FIGURE 21 POSITIONNEMENT DES ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE EN REGARD DES STRATÉGIES LIÉES À LA RELÈVE



FIGURE 22 POSITIONNEMENT DES REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE EN REGARD DES STRATÉGIES LIÉES À LA RELÈVE



Du point de vue des questionnaires d'**entreprises** et de **regroupements** d'économie sociale, la vague la plus importante de départs des ressources humaines se fera sentir, en moyenne et respectivement, dans deux ans et huit mois (médiane 2), donc en 2019-2020 ou dans 3 ans, donc en 2021.

Dans près de la moitié (47 %) des **entreprises**, en moyenne six employés (médiane 2) ont quitté volontairement, **sans que ce soit un départ à la retraite**, dans 16 % des entreprises, en moyenne deux employés (médiane 1) ont quitté volontairement **pour prendre leur retraite** et dans 25 % des entreprises, en moyenne quatre employés (médiane 1) ont quitté suite à la décision de l'employeur (départ involontaire).

Dans près de la moitié (49 %) des **regroupements**, en moyenne quatre employés (médiane 2) ont quitté volontairement, **sans que ce soit un départ à la retraite**, dans 14 % des regroupements, en moyenne un employé a quitté volontairement **pour prendre sa retraite** et dans 19 % des regroupements, en moyenne trois employés (médiane 1) ont quitté suite à la décision de l'employeur (départ involontaire).

Durant la dernière année financière complétée, les **entreprises** d'économie sociale ont connu un taux de roulement moyen de 28 % (médiane 20)⁵⁵ et un taux de vacance de 0,2 % (médiane 0,1)⁵⁶. Durant cette même année de référence, les **regroupements** d'économie sociale affichaient un taux de roulement de 32 % (médiane 20) et un taux de vacance équivalent à celui des entreprises d'économie sociale.

Sur l'ensemble des **entreprises** d'économie sociale, 41 % comptent parmi leurs ressources humaines des travailleurs expérimentés (50 ans et plus). Lorsque c'est le cas, on parle d'une moyenne de huit employés (médiane 3) par entreprise. Seuls 4 % des entreprises comptent parmi leurs ressources humaines un ou plusieurs Autochtones. Lorsque c'est le cas, on parle d'une moyenne de trois employés (médiane 1) par entreprise. Près du quart (20 %) des entreprises comptent parmi leurs ressources humaines une ou plusieurs personnes immigrantes. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de sept employés (médiane 2) par organisation. Enfin, dans 11 % des entreprises d'économie sociale, on compte une ou plusieurs personnes en situation de handicap. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de 16 employés (médiane 2) par entreprise.

Du côté des **regroupements** d'économie sociale, 31 % comptent parmi leurs ressources humaines des travailleurs expérimentés (50 ans et plus). Lorsque c'est le cas, on parle d'une moyenne de huit employés (médiane 2) par regroupement. Seuls 5 % des regroupements comptent parmi leurs ressources humaines un ou plusieurs Autochtones. Lorsque c'est le cas, on parle d'un employé en moyenne et par regroupement. Moins du quart (17 %) des regroupements comptent parmi leurs ressources humaines une ou plusieurs personnes immigrantes. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne d'un employé par regroupement. Enfin, dans 9 % des regroupements d'économie sociale, on compte une ou plusieurs personnes en situation de handicap. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de 16 employés (médiane 1) par regroupement.

TABEAU 32 RESSOURCES HUMAINES SPÉCIFIQUES (% D'ENTREPRISES ET DE REGROUPEMENTS, ET NOMBRE MOYEN ET MÉDIAN)

Membre du personnel	% d'entreprises d'économie sociale	Nombre moyen et médian d'employés par entreprise	% de regroupements d'économie sociale	Nombre moyen et médian d'employés par regroupement
Travailleurs expérimentés (50 ans et plus)	41 %	8 (médiane 3)	31 %	8 (médiane 2)
Autochtones	2 %	1	5 %	1
Personnes immigrantes	20 %	7 (médiane 2)	17 %	1
Personnes en situation de handicap	11 %	16 (médiane 2)	9 %	16 ⁵⁷ (médiane 1)

55 Selon le ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI), le taux de roulement acceptable se situe entre 4 et 5 %. Ce taux prête à débat chez les spécialistes en ressources humaines, qui le situent plutôt autour de 10 à 15 %.

56 Le taux de vacance au Québec se situe autour de 2,5 %. Cela dit, dans les entreprises de 10 employés, le taux de vacance, toujours au Québec, se situe autour de 0,6 %.

57 Cette donnée doit être utilisée avec prudence puisqu'elle est issue de la réponse de quatre regroupements.

5.2 — LES PERSONNES ÉLOIGNÉES DU MARCHÉ DU TRAVAIL

5.2.1 — LES TRAVAILLEURS EXPÉRIMENTÉS

Au moment de l'enquête, plus du tiers (41 %) des entreprises d'économie sociale comptaient parmi leurs ressources humaines une ou plusieurs personnes expérimentées (50 ans et plus). Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de huit employés (médiane 3) par entreprise. Parmi ceux-ci, en moyenne sept employés (médiane 3) par entreprise sont affectés à un poste à temps plein, quatre employés (médiane 1) sont affectés à un poste à temps partiel et deux employés (médiane 1) occupent un poste occasionnel⁵⁸.

Dans les entreprises d'économie sociale, le nombre moyen d'années d'ancienneté de ces ressources humaines est de 13 ans.

À poste équivalent et à responsabilités égales, ces personnes reçoivent le même salaire que leurs collègues dans 89 % des entreprises d'économie sociale, alors que dans 11 % des entreprises leur salaire est différent puisqu'il est établi en lien avec l'ancienneté dans 64 % des organisations et en lien avec l'expérience dans 30 % des organisations.

Dans près du tiers (31 %) des regroupements d'économie sociale, on retrouve une ou plusieurs personnes expérimentées. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de huit employés (médiane 2) par regroupement. Parmi ceux-ci, en moyenne huit employés (médiane 3) occupent un poste à temps plein et huit employés (médiane 8)⁵⁹ occupent des postes à temps partiel et un employé occupe un poste occasionnel⁶⁰.

Dans les regroupements d'économie sociale, le nombre moyen d'années d'ancienneté de ces ressources humaines est de 10 ans.

À poste équivalent et à responsabilités égales, ces personnes reçoivent le même salaire que leurs collègues dans tous (100 %) les regroupements d'économie sociale.

5.2.2 — LES AUTOCHTONES

Dans 4 % des entreprises d'économie sociale, on retrouve des Autochtones. Lorsque c'est le cas, on parle d'une moyenne de trois employés (médiane 1) par entreprise. Dans plus des deux tiers des entreprises (69 %), ces personnes occupent un poste à temps plein, dans 23 % des entreprises elles occupent un poste à temps partiel et dans 8 % des entreprises elles occupent un poste occasionnel.

Dans la presque totalité (92 %) des entreprises, à poste équivalent et à responsabilités égales, les Autochtones reçoivent le même salaire que leurs collègues, ce qui n'est pas le cas dans 8 % des entreprises, le salaire étant établi sur la base du sexe⁶¹.

Dans 67 % des entreprises d'économie sociale comptant parmi leurs ressources humaines un ou plusieurs Autochtones, ces employés occupent un poste de responsabilité et dans 25 %⁶² ils occupent un poste rattaché à la direction générale ou à la coordination.

Dans les entreprises d'économie sociale, le nombre moyen d'années d'ancienneté de ces personnes est de 4 ans.

58 Les nombres moyens ou médians d'employés ne peuvent être additionnés puisqu'une seule et même organisation ne compte pas, nécessairement, parmi ses ressources humaines des travailleurs expérimentés à temps plein, des travailleurs expérimentés à temps partiel et des travailleurs expérimentés à des postes occasionnels. En effet, dans 86 % des organisations comptant un ou plusieurs travailleurs expérimentés parmi leurs ressources humaines, celles-ci occupent un poste à temps plein, dans 19 % des organisations, ces ressources humaines occupent un poste à temps partiel et dans 5 % des organisations elles occupent un emploi occasionnel.

59 Cette donnée doit être utilisée avec prudence puisque seuls deux regroupements ont répondu à cette question.

60 Les nombres moyens ou médians d'employés ne peuvent être additionnés puisqu'une seule et même organisation ne compte pas, nécessairement, parmi ses ressources humaines, des travailleurs expérimentés à temps plein, des travailleurs expérimentés à temps partiel et des travailleurs expérimentés à des postes occasionnels. En effet, dans 86 % des organisations comptant un ou plusieurs travailleurs expérimentés parmi leurs ressources humaines, celles-ci occupent un poste à temps plein, dans 19 % des organisations, ces ressources humaines occupent un poste à temps partiel et dans 5 % des organisations elles occupent un emploi occasionnel.

61 Un seul gestionnaire a précisé la raison qui explique une différence de salaire. Dans son organisation, cette différence est en lien avec le sexe des employés.

62 Certains gestionnaires n'ont pas répondu à la question.

Dans 5 % des regroupements d'économie sociale, on retrouve un ou plusieurs Autochtones. Lorsque c'est le cas, on parle d'un employé en moyenne et par regroupement. Dans tous les regroupements (100 %), ces ressources humaines occupent un poste à temps plein.

Dans tous les regroupements (100 %), à poste équivalent et à responsabilités égales, les Autochtones reçoivent le même salaire que leurs collègues⁶³.

Dans les entreprises d'économie sociale, le nombre moyen d'années d'ancienneté de ces personnes est d'un an⁶⁴.

5.2.3 — LES PERSONNES IMMIGRANTES

Près du quart (20 %) des entreprises d'économie sociale comptent parmi leurs ressources humaines une ou plusieurs personnes immigrantes. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de sept employés (médiane 2) par organisation. Parmi ceux-ci, cinq employés (médiane 2) occupent un poste à temps plein, cinq employés (médiane 2) occupent un poste à temps partiel et trois employés (médiane 1) occupent un poste occasionnel⁶⁵.

En moyenne, ces ressources humaines sont à l'emploi de ces entreprises depuis cinq ans et ont immigré au Québec depuis, majoritairement, plus de cinq ans dans 50 % des entreprises et depuis 4 à 5 ans dans 20 % des entreprises.

Moins du quart (17 %) des regroupements comptent parmi leurs ressources humaines une ou plusieurs personnes immigrantes. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne d'un employé par regroupement. Parmi ceux-ci, un employé occupe un poste à temps plein et un employé occupe un poste à temps partiel⁶⁶.

En moyenne, ces ressources humaines sont à l'emploi de ces regroupements depuis quatre ans et ont immigré au Québec depuis plus de cinq ans.

TABLEAU 33 NOMBRE D'ANNÉES DE PRÉSENCE AU QUÉBEC (% D'ENTREPRISES ET DE REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE)

Nombre d'années	% d'entreprises d'économie sociale	% de regroupements d'économie sociale
Moins d'un an	3 %	0 %
De 1 à 3 ans	13 %	0 %
De 4 à 5 ans	20 %	0 %
Plus de 5 ans	50 %	100 %
Ne sait pas	13 %	0 %

Dans 78 % des **entreprises** d'économie sociale, les personnes immigrantes occupent un poste en lien avec leur domaine d'expertise (en moyenne six employés par entreprise, médiane 2), et dans près du quart (22 %) des entreprises ces ressources humaines occupent un emploi sans lien direct avec leur domaine d'expertise (en moyenne neuf employés par entreprise, médiane 2).

63 Cette donnée doit être utilisée avec prudence puisqu'un seul gestionnaire a répondu à cette question.

64 Cette donnée doit être utilisée avec prudence puisqu'un seul gestionnaire a répondu à cette question.

65 Les nombres moyens ou médians d'employés ne peuvent être additionnés puisqu'une seule et même organisation ne compte pas, nécessairement, parmi ses ressources humaines, des personnes issues de l'immigration à temps plein, des personnes issues de l'immigration à temps partiel **et** des personnes issues de l'immigration à des postes occasionnels. En effet, dans 83 % des organisations comptant une ou plusieurs personnes issues de l'immigration parmi leurs ressources humaines, celles-ci occupent un poste à temps plein ; dans 36 % des organisations, ces ressources humaines occupent un poste à temps partiel et dans 13 % des organisations elles occupent un emploi occasionnel.

66 Les nombres moyens ou médians d'employés ne peuvent être additionnés puisqu'une seule et même organisation ne compte pas, nécessairement, parmi ses ressources humaines, des personnes issues de l'immigration à temps plein, des personnes issues de l'immigration à temps partiel **et** des personnes issues de l'immigration à des postes occasionnels. En effet, dans 83 % des organisations comptant une ou plusieurs personnes issues de l'immigration parmi leurs ressources humaines, celles-ci occupent un poste à temps plein ; dans 36 % des organisations, ces ressources humaines occupent un poste à temps partiel et dans 13 % des organisations elles occupent un emploi occasionnel.

Dans 86 % des **regroupements** d'économie sociale, les personnes immigrantes occupent un poste en lien avec leur domaine d'expertise (en moyenne deux employés par regroupement, médiane 1), et dans 14 % des regroupements ils occupent un emploi sans lien direct avec leur domaine d'expertise (en moyenne trois employés par entreprise).

À poste équivalent et à responsabilités égales, ces ressources humaines reçoivent le même salaire que leurs collègues dans 97 % des entreprises et dans tous les regroupements, alors que dans 3 % des entreprises leur salaire est différent puisqu'il est établi en lien avec l'ancienneté

5.2.4 — LES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP⁶⁷

Dans 11 % des **entreprises** d'économie sociale, les équipes de travail comptent une ou plusieurs personnes en situation de handicap. Lorsque c'est le cas, on parle de 16 employés (médiane 2) par entreprise. Dans 58 % des entreprises comptant une ou plusieurs personnes en situation de handicap parmi leurs ressources humaines, celles-ci occupent un poste à temps plein. On parle alors de sept employés (médiane 1) en moyenne par entreprise. Dans plus du tiers (36 %) des entreprises, ces ressources humaines occupent un poste à temps partiel. On parle alors de cinq employés (médiane 2) en moyenne par entreprise. Dans 8 % des entreprises, les membres du personnel en situation de handicap occupent un poste occasionnel. On parle alors de huit employés (médiane 2) en moyenne par entreprise. Dans 11 % des entreprises ces personnes sont en stage rémunéré (en moyenne trois employés par entreprise, médiane 1) et dans 8 % des entreprises, elles sont en stage non rémunéré (en moyenne deux employés par entreprise, médiane 1). La durée moyenne de ces stages non rémunérés est de 24 semaines (médiane 18).

Ces ressources humaines et ces stagiaires sont à l'emploi de ces entreprises depuis en moyenne huit ans.

À poste équivalent et à responsabilités égales, ces employés reçoivent le même salaire que leurs collègues dans 88 % des entreprises, alors que dans 12 % des entreprises leur salaire est différent puisqu'il est établi en lien avec le statut de personne en situation de handicap dans 75 % des entreprises et en lien avec l'expérience dans 25 % des entreprises.

Dans 9 % des **regroupements** d'économie sociale, on compte une ou plusieurs personnes en situation de handicap. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de 16 employés (médiane 1) par regroupement. Dans le quart (25 %) des regroupements ayant une ou plusieurs personnes en situation de handicap parmi leurs ressources humaines, ces personnes occupent un poste à temps plein. Dans 50 % des regroupements, ces personnes occupent un poste à temps partiel. On parle alors de quatre employés par regroupement.

Ces employés sont à l'emploi de ces regroupements depuis en moyenne cinq ans et demi.

À poste équivalent et à responsabilités égales, ces employés reçoivent le même salaire que leurs collègues dans l'ensemble (100 %) des regroupements.

5.2.5 — POUR CONTRER LES EFFETS DE LA RARETÉ DE MAIN-D'ŒUVRE...

TABLEAU 34 MAINTIEN DES EMPLOYÉS (% D'ENTREPRISES ET DE REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE)

Type d'employés	% d'entreprises projetant maintenir ces ressources humaines	% de regroupements projetant maintenir ces ressources humaines
Travailleurs expérimentés	97 %	100 %
Autochtones	100 %	100 %
Personnes immigrantes	93 %	100 %
Personnes en situation de handicap	94 %	100 %

67 Est handicapée, toute personne ayant une **déficience** entraînant une **incapacité significative et persistante** et qui est sujette à rencontrer des **obstacles** dans l'accomplissement d'activités courantes (source : Office des personnes handicapées du Québec).

Indépendamment du type de ressources humaines et toutes proportions gardées, la presque totalité des **entreprises** d'économie sociale et l'ensemble des **regroupements** projettent de maintenir en emploi les travailleurs expérimentés, les Autochtones, les personnes immigrantes et/ou les personnes en situation de handicap. Dans cette optique et au moment de l'enquête, 18 % des entreprises et 16 % des regroupements ayant à son emploi l'un ou l'autre de ces types de ressources humaines s'étaient dotés de stratégies qu'ils avaient déjà mises en place; 1 % des entreprises s'étaient dotées de stratégies qu'il leur fallait mettre en place et 6 % des entreprises et 10 % des regroupements envisageaient de réfléchir à de telles stratégies⁶⁸.

TABEAU 35 EMBAUCHE D'EMPLOYÉS (% D'ENTREPRISES ET DE REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE)

Type d'employés	% d'entreprises projetant l'embauche de ces ressources humaines	% de regroupements projetant l'embauche de ces ressources humaines
Travailleurs expérimentés	52 %	45 %
Autochtones	25 %	19 %
Personnes immigrantes	46 %	36 %
Personnes en situation de handicap	24 %	38 %

Pour contrer les effets de la rareté de main-d'œuvre, environ la moitié des gestionnaires d'**entreprises** (52 %) et de **regroupements** (45 %) d'économie sociale envisagent l'embauche de travailleurs expérimentés (50 ans et plus); respectivement 25 % et 19 % envisagent l'embauche d'Autochtones; 46 % et 36 % l'embauche de personnes immigrantes; 24 % et 38 % l'embauche de personnes en situation de handicap. Dans cette optique, 13 % des gestionnaires d'entreprises et 11 % des gestionnaires des regroupements se sont dotés de stratégies qui ont déjà été mises en place; 2 % se sont dotés de stratégies à mettre en place; 9 % et 4 % envisagent de réfléchir à de telles stratégies⁶⁹.

TABEAU 36 ONT DÉJÀ EU À LEUR EMPLOI DIVERS TYPES DE RESSOURCES HUMAINES (% D'ENTREPRISES ET DE REGROUPEMENTS)

Type d'employés	% d'entreprises ayant déjà compté ce type de ressource humaine au sein de leur équipe de travail	% de regroupements ayant déjà compté ce type de ressource humaine au sein de leur équipe de travail
Travailleurs expérimentés	50 %	45 %
Autochtones	5 %	2 %
Personnes immigrantes	17 %	26 %
Personnes en situation de handicap	7 %	3 %

Parmi les **entreprises** et **regroupements** d'économie sociale qui au moment de l'enquête n'avaient pas au sein de leur équipe de travail l'un ou l'autre de ces types d'employés, autour de la moitié avaient déjà compté parmi leurs employés des travailleurs expérimentés âgés de 50 ans et plus; respectivement 5 % et 2 % des Autochtones; 17 % et 26 % des personnes immigrantes; 7 % et 3 % des personnes en situation de handicap.

Plus de la moitié (51 %) des gestionnaires d'**entreprises** d'économie sociale, ne comptant pas l'un ou l'autre de ces types d'employés au sein de leur équipe de travail au moment de l'enquête, les ciblent pour contrer la rareté de main-d'œuvre. Moins du quart (13 % des gestionnaires)⁷⁰ n'envisagent pas l'embauche de ce type d'employés.

68 Un certain nombre de gestionnaires n'ont pas été en mesure de répondre à cette question.

69 Un certain nombre de gestionnaires n'ont pas répondu à cette question.

70 Quarante pour cent (40 %) des gestionnaires n'ont pas été en mesure de répondre à cette question.

La moitié (50 %) des gestionnaires des **regroupements** d'économie sociale, ne comptant pas l'un ou l'autre de ces types d'employés au sein de leur équipe de travail au moment de l'enquête, les ciblent pour contrer la rareté de main-d'œuvre. Moins du quart (14 % des gestionnaires)⁷¹ n'envisagent pas l'embauche de ce type d'employés.

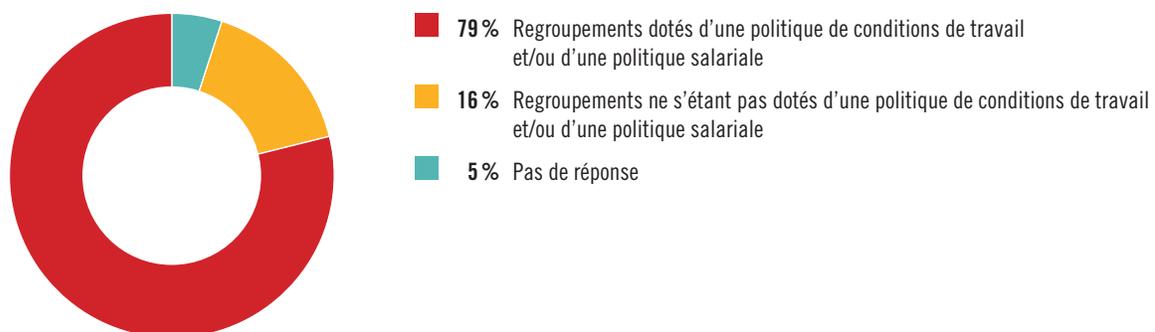
5.3 — LES CONDITIONS DE TRAVAIL

Le syndicat est présent dans 13 % des **entreprises** d'économie sociale et dans 5 % des **regroupements** d'économie sociale.

FIGURE 23 ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE DOTÉES D'UNE POLITIQUE DE CONDITIONS DE TRAVAIL ET/OU D'UNE POLITIQUE SALARIALE



FIGURE 24 REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE DOTÉS D'UNE POLITIQUE DE CONDITIONS DE TRAVAIL ET/OU D'UNE POLITIQUE SALARIALE



Les principaux éléments intégrés dans les politiques de conditions de travail et/ou dans les politiques salariales des **entreprises** d'économie sociale sont les congés fériés payés (80 % des entreprises), les vacances annuelles (76 %), les heures de travail (70 %) et la période d'essai/d'évaluation (65 %). Le régime de retraite collective avec contribution de l'employeur (20 %), les REER avec contribution de l'employeur (13 %) et le régime de retraite collective sans contribution de l'employeur (9 %) figurent parmi les éléments moins fortement inscrits dans les politiques de conditions de travail et/ou dans les politiques salariales.

Toutes proportions gardées, cette tendance marque aussi les **regroupements** d'économie sociale, à l'exception du fait que les vacances annuelles (86 %) se placent en première position avant les congés fériés payés (83 %).

71 Trente-six pour cent (36 %) des gestionnaires n'ont pas été en mesure de répondre à cette question.

TABEAU 37 PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE LA POLITIQUE DE CONDITIONS DE TRAVAIL ET/OU DE LA POLITIQUE SALARIALE (% D'ENTREPRISES ET DE REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE)

Élément	% d'entreprises	% de regroupements
Congés fériés payés	80 %	83 %
Vacances annuelles	76 %	86 %
Heures de travail	70 %	76 %
Période d'essai et d'évaluation	65 %	76 %
Congés de maladie	61 %	69 %
Échelles salariales	56 %	59 %
Congés familiaux et parentaux	53 %	67 %
Évaluation de la personne salariée	52 %	57 %
Santé et sécurité au travail	51 %	33 %
Ancienneté	48 %	48 %
Équité salariale	48 %	36 %
Mise à pied et licenciement	47 %	45 %
Politique d'embauche	44 %	38 %
Congés sociaux	40 %	64 %
Politique contre le harcèlement psychologique	38 %	43 %
Plan d'assurance collective (maladie, soins, etc.)	36 %	43 %
Mesures de conciliation famille-travail	36 %	31 %
Politique contre le harcèlement sexuel	34 %	38 %
Procédure de règlement des différends ou des mécontentes	31 %	29 %
Politique de formation	31 %	36 %
Résiliation du contrat	30 %	38 %
Régime de retraite collectif avec contribution de l'employeur	20 %	12 %
REER avec contribution de l'employeur	13 %	12 %
Régime de retraite collectif sans contribution de l'employeur	9 %	12 %
Autres ⁷²	1 %	5 %

En moyenne et par entreprise, on offre un maximum de huit congés sociaux par année, un maximum de cinq semaines (médiane 4) de vacances annuelles obtenues après six ans (médiane 5) d'ancienneté au sein de l'**entreprise**.

Du côté des **regroupements**, les employés bénéficient d'un maximum de huit congés sociaux par année, un maximum de quatre semaines de vacances annuelles obtenues après sept ans (médiane 6) d'ancienneté au sein de l'organisation.

Les congés de maladie sont cumulables dans 56 % des **entreprises** et dans 65 % des **regroupements**. Ces congés sont monnayables dans 44 % des entreprises et dans 34 % des regroupements.

72 Dans ces organisations, le temps supplémentaire n'est pas permis et/ou les employés gèrent leur temps afin de ne pas s'engager dans des heures supplémentaires.

Le temps supplémentaire effectué par les employés est récupéré selon les normes du travail (à temps et demi à partir de la 41^e heure) dans 35 % des **entreprises** et dans 47 % des **regroupements**. Il est rémunéré selon les normes du travail dans 27 % des entreprises et dans 18 % des regroupements. Le temps supplémentaire est ni récupéré, ni rémunéré dans 7 % des entreprises et dans 6 % des regroupements.

Par ailleurs, les employés des **entreprises** d'économie sociale bénéficient d'un niveau de responsabilité (dans 95 % des entreprises), d'autonomie (93 %), de la tenue de réunions d'équipe (88 %) et d'une diversification des tâches (85 %). Ils bénéficient moins largement de mesures de reconnaissance telles que les primes et les bonis (dans 32 % des entreprises) et de réduction sur les produits et services (28 %).

Les employés des **regroupements** d'économie sociale bénéficient quant à eux d'un niveau de responsabilité (dans 93 % des regroupements), d'autonomie (93 %), d'une diversification des tâches (82 %) et d'une participation aux décisions (82 %). Tout comme les employés des entreprises d'économie sociale, ils bénéficient moins largement de mesures de reconnaissance telles que les primes et les bonis (dans 18 % des regroupements) et de réduction sur les produits et services (11 %).

TABLEAU 38 AVANTAGES SOCIAUX DONT BÉNÉFICIENT LES EMPLOYÉS
(% D'ENTREPRISES ET DE REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE)

Élément	%	
	d'entreprises	de regroupements
Responsabilité	95 %	93 %
Autonomie	93 %	93 %
Tenue de réunions d'équipe	88 %	75 %
Diversification des tâches	85 %	82 %
Participation aux décisions	79 %	82 %
Choix des jours de congé	77 %	75 %
Horaire flexible	73 %	75 %
Possibilité d'évolution professionnelle (formation, validation des acquis, développement des compétences et des responsabilités, etc.)	68 %	70 %
Participation à des comités internes autres que les réunions d'équipe	66 %	79 %
Programme de conciliation vie au travail et hors travail (rythme de travail, vie familiale, égalité hommes/femmes, loisirs, retraite, etc.)	61 %	64 %
Mécanismes/moyens pour éviter la surcharge de travail (contrôle du temps supplémentaire, etc.)	60 %	54 %
Mesures de reconnaissance (primes, bonus, etc.)	32 %	18 %
Réduction sur les produits et services	28 %	11 %

5.4 — LA FORMATION

Au cours de l'année financière 2017-2018, plus de la moitié (58 %) des **entreprises** d'économie sociale avaient un budget de formation dédié à l'amélioration des compétences de leurs employés. En moyenne et par organisation, ce budget s'élevait à 7 722 \$ (médiane 2 000 \$). La majeure partie (78 %) de ce budget a été utilisée pour l'offre de formation(s) aux employés.

Durant cette même année, près de la moitié (48 %) des **regroupements** d'économie sociale avaient un budget de formation dédié à l'amélioration des compétences de leurs employés. En moyenne et par organisation, ce budget s'élevait à 3 193 \$ (médiane 2 000 \$). Plus de la moitié (59 %) de ce budget a été utilisé pour l'offre de formation(s) aux employés.

TABLEAU 39 PRINCIPAUX INCITATIFS À LA FORMATION (% D'ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE)

Incitatif	En première position	En deuxième position	En troisième position	En quatrième position
Coût de la formation	37%	28%	16%	8%
Adaptation de la formation au secteur de l'économie sociale	27%	8%	6%	14%
Proximité géographique (distance)	20%	29%	19%	9%
Durée de la formation	8%	20%	30%	15%
Possibilité de suivre la formation à distance	5%	8%	11%	15%
Offre d'un accompagnement post-formation	5%	2%	6%	8%
Obtention d'une certification	3%	2%	5%	12%
Possibilité de joindre une communauté de pratique	1%	2%	4%	6%

TABLEAU 40 PRINCIPAUX INCITATIFS À LA FORMATION (% DE REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE)

Incitatif	En première position	En deuxième position	En troisième position	En quatrième position
Coût de la formation	37%	34%	8%	8%
Adaptation de la formation au secteur de l'économie sociale	17%	5%	8%	11%
Proximité géographique (distance)	7%	24%	21%	17%
Durée de la formation	12%	13%	34%	17%
Possibilité de suivre la formation à distance	7%	5%	8%	17%
Offre d'un accompagnement post-formation	7%	13%	5%	11%
Obtention d'une certification	0%	3%	3%	8%
Possibilité de joindre une communauté de pratique	0%	3%	8%	3%

Parmi les incitatifs proposés aux répondants, le coût de la formation se classe en tête de liste (respectivement 37 % des **entreprises** et des **regroupements**), suivi par l'adaptation de la formation au secteur de l'économie sociale (27 % des entreprises et 17 % des regroupements). Du côté des entreprises d'économie sociale, la proximité géographique se classe en troisième position (20 %), alors que du côté des regroupements c'est la durée de la formation qui occupe la troisième place des incitatifs à la formation.

Au cours des trois dernières années, les **entreprises** d'économie sociale ont fait affaire avec divers organismes de formation pour le développement des compétences de leurs ressources humaines. Parmi ceux-ci, Emploi-Québec (13 % des entreprises), les Pôles régionaux de l'économie sociale (12 %) et les regroupements sectoriels régionaux ou nationaux (12 %).

Durant cette même période de référence, les **regroupements** d'économie sociale ont, quant à eux, fait affaire avec les regroupements sectoriels régionaux ou nationaux (12 %), un centre de formation spécifique (12 %) et/ou un Pôle d'économie sociale (8 %).

TABLEAU 41 PRINCIPAUX ORGANISMES DE FORMATION MANDATÉS POUR LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DES RESSOURCES HUMAINES (% D'ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE)

Organisme de formation	En première position	En deuxième position	En troisième position
Emploi-Québec (Services Québec)	13 %	9 %	11 %
Pôle régional d'économie sociale	12 %	9 %	18 %
Regroupement sectoriel, régional ou national	12 %	10 %	8 %
Centre de formation spécifique (Centre St-Pierre, CAFA, CRFL, CFCM, etc.)	8 %	7 %	7 %
Coopérative de développement régional (CDR)	7 %	2 %	2 %
Cégep	6 %	8 %	7 %
Centre intégré de services sociaux et de santé (CISSS ou CIUSSS)	5 %	4 %	7 %
Commission scolaire	4 %	2 %	6 %
Université	4 %	4 %	4 %
Corporation de développement communautaire (CDC)	3 %	3 %	6 %
Corporation de développement économique communautaire (CDEC)	1 %	2 %	3 %
Société d'aide au développement des collectivités (SADC)	1 %	2 %	2 %

TABLEAU 42 PRINCIPAUX ORGANISMES DE FORMATION MANDATÉS POUR LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DES RESSOURCES HUMAINES (% DE REGROUPEMENTS D'ÉCONOMIE SOCIALE)

Organisme de formation	En première position	En deuxième position	En troisième position
Regroupement sectoriel, régional ou national	12 %	9 %	14 %
Centre de formation spécifique (Centre St-Pierre, CAFA, CRFL, CFCM, etc.)	12 %	12 %	9 %
Pôle régional d'économie sociale	10 %	9 %	4 %
Emploi-Québec (Services Québec)	5 %	9 %	14 %
Coopérative de développement régional (CDR)	5 %	3 %	4 %
Cégep	5 %	3 %	14 %
Société d'aide au développement des collectivités (SADC)	5 %	3 %	0 %
Centre intégré de services sociaux et de santé (CISSS ou CIUSSS)	2 %	6 %	4 %
Commission scolaire	2 %	3 %	14 %
Université	2 %	9 %	14 %
Corporation de développement communautaire (CDC)	2 %	3 %	0 %
Corporation de développement économique communautaire (CDEC)	0 %	6 %	0 %

Les stagiaires

Parmi les **entreprises** d'économie sociale, 35 % comptent des stagiaires dans leur équipe de travail, ce qui n'est pas le cas de 49 % des entreprises. Près du quart (21 %) des entreprises comptent faire appel à des stagiaires. Majoritairement, les stagiaires ne sont pas rémunérés (dans 70 % des entreprises ayant des stagiaires). Moins du tiers (30 %) des entreprises offrent un salaire à leur(s) stagiaire(s).

Le tiers (33 %) des **regroupements** d'économie sociale comptent des stagiaires dans leur équipe de travail, ce qui n'est pas le cas de 51 % des organisations. Le quart (25 %) des regroupements comptent faire appel à des stagiaires. Majoritairement, les stagiaires ne sont pas rémunérés (dans 69 % des regroupements ayant des stagiaires). Moins du quart (15 %) des regroupements offrent un salaire à leur(s) stagiaire(s).

6 — LE BÉNÉVOLAT ET LA VIE ASSOCIATIVE

CE QU'IL FAUT RETENIR...

- Plus de la moitié (54 %) des entreprises et plus du tiers (36 %) des regroupements d'économie sociale bénéficient de la participation de bénévoles autres que les administrateurs. On parle alors de 17 bénévoles (médiane 9) en moyenne par entreprise et de 12 bénévoles (médiane 7) en moyenne par regroupement.
- Dans 33 % des entreprises et dans 27 % des regroupements comptant sur l'implication de bénévoles, on retrouve un ou plusieurs bénévoles âgés de 35 ans et moins.

Plus de la moitié (54 %) des entreprises et plus du tiers (36 %) des regroupements d'économie sociale bénéficient de la participation de bénévoles autres que les administrateurs. Dans 33 % des entreprises et dans 27 % des regroupements comptant sur l'implication de bénévoles, on retrouve un ou plusieurs bénévoles âgés de 35 ans et moins. On parle alors de 17 bénévoles (médiane 9) en moyenne par entreprise et de 12 bénévoles (médiane 7) en moyenne par regroupement.

Toutes classes d'âges confondues, on compte en moyenne 35 bénévoles (médiane 15) et de 1 à 499 heures d'implication par entreprise. Du côté des regroupements, on parle d'une moyenne de 28 bénévoles (médiane 10) et de 1 à 499 heures d'implication par regroupement.

Le conseil d'administration

La représentation des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration des entreprises d'économie sociale est égale, puisque l'on compte en moyenne quatre femmes et quatre hommes (médiane 3) par conseil d'administration. Du côté des regroupements d'économie sociale, les femmes sont un peu plus présentes que les hommes (cinq femmes contre quatre hommes).



VOLET 3

LES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES, LES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AVEC UN OU PLUSIEURS VOLETS D'ÉCONOMIE SOCIALE ET LES REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE

1 — LES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES ET LES REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE

CE QU'IL FAUT RETENIR...

- Respectivement 169 organismes communautaires (dont cinq organismes autochtones), 376 organismes d'action communautaire autonome, 58 organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et 195 regroupements d'action communautaire ont participé à l'enquête.
- Les organismes communautaires (incluant les organismes d'action communautaire autonome) et les organismes communautaires ayant un ou plusieurs volets d'économie sociale ayant participé à l'enquête affichent respectivement un nombre d'années d'ancienneté moyen de 29 ans. Du côté des regroupements d'économie sociale, on parle de 28 ans d'ancienneté (médiane 27).
- Près du tiers (29 %) des organismes communautaires et 63 % des organismes communautaires ayant un ou plusieurs volets d'économie sociale œuvrent dans plus d'un secteur d'activité.
- Respectivement, près du tiers (31 %) des organismes communautaires, 43 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et 28 % des regroupements d'action communautaire envisagent l'offre de nouveaux services et/ou produits.

1.1 — LES SECTEURS D'ACTIVITÉ

Les organismes communautaires ayant participé à l'enquête œuvrent plus significativement dans les secteurs de la santé et des services sociaux (27 % des organismes participants), de l'emploi, de l'insertion sociale, de l'intégration sociale et professionnelle (10 %), de l'action bénévole (9 %) et de l'éducation populaire, de l'alphabétisation et de la formation (8 %). Les organismes communautaires ayant un ou plusieurs volets d'économie sociale œuvrent, quant à eux, plus significativement dans les secteurs de l'emploi, de l'insertion sociale, de l'intégration sociale et professionnelle (17 % des organismes participants), de la santé et des services sociaux (10 %), de la sécurité alimentaire (10 %) et de l'action bénévole (9 %).

Du côté des regroupements d'action communautaire, ce sont les secteurs d'activité en lien avec la promotion et la défense des droits sociaux (13 %) et avec la santé et les services sociaux (11 %) qui se démarquent.

Près du tiers (29 %) des organismes communautaires, et 63 % des organismes communautaires ayant un ou plusieurs volets d'économie sociale et 35 % des regroupements d'action communautaire œuvrent dans plus d'un secteur d'activité. Lorsqu'ils interviennent dans un second secteur d'activité, les organismes communautaires agissent plus significativement dans les secteurs de la santé et des services sociaux (15 %), de la lutte à la pauvreté (8 %) et de l'éducation populaire, de l'alphabétisation et de la formation (8 %). Les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale œuvrent, quant à eux, plus significativement dans les secteurs de la promotion et de la défense des droits sociaux (12 %), de la sécurité alimentaire (11 %), de la lutte à la pauvreté (11 %), de l'environnement (11 %), de l'agroalimentaire (9 %) et de l'éducation populaire, de l'alphabétisation et de la formation (9 %).

Du côté des regroupements d'action communautaire, les secteurs d'activité en lien avec la promotion et la défense des droits sociaux et avec la santé et les services sociaux se démarquent aussi au niveau du second secteur d'activité puisqu'ils sont respectivement investis par 13 % et 11 % des regroupements œuvrant dans un second secteur d'activité (tableau 44).

TABLEAU 43 PRINCIPAL SECTEUR D'ACTIVITÉ DES ORGANISMES ET DES REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE

Secteur d'activité	Nombre d'organismes communautaires	% sur l'ensemble des organismes communautaires ayant participé à l'enquête	Nombre d'organismes communautaires avec volet(s) d'économie sociale	% sur l'ensemble des organismes communautaires avec volet(s) d'économie sociale ayant participé à l'enquête	Nombre de regroupements d'action communautaire	% sur l'ensemble des regroupements d'action communautaire
Action bénévole	47	9%	5	9%	6	3%
Agroalimentaire	0	0%	1	2%	0	0%
Aide à domicile	2	1%	0	0%	0	0%
Consommation	5	1%	0	0%	1	1%
Culture	7	1%	1	2%	2	1%
Éducation populaire, alphabétisation et formation	42	8%	1	2%	14	7%
Emploi, insertion sociale, intégration sociale et professionnelle	55	9%	10	17%	9	5%
Environnement	10	2%	3	5%	8	4%
Finance solidaire	0	0%	0	0%	0	0%
Habitation et logement	3	1%	2	3%	7	4%
Immigration et intégration sociale des communautés culturelles	3	1%	0	0%	0	0%
Loisir, sport et tourisme social	16	3%	4	7%	15	8%
Lutte à la pauvreté	10	2%	2	3%	2	1%
Médias et communication	14	2%	0	0%	5	3%
Périnatalité	5	1%	2	3%	0	0%
Petite enfance	22	4%	1	2%	3	1%
Promotion et défense des droits sociaux	27	5%	0	0%	25	13%
Représentation et concertation	0	0%	0	0%	15	8%
Santé et services sociaux	146	26%	6	10%	22	11%
Scolaire	3	1%	0	0%	0	0%
Sécurité alimentaire	8	1%	6	10%	3	1%
Services funéraires	0	0%	0	0%	0	0%
Soutien à l'action communautaire et/ou à l'économie sociale	7	1%	1	2%	15	8%
Soutien au développement local et régional	3	1%	0	0%	9	5%
Technologies de l'information et des communications	3	1%	0	0%	0	0%
Transport	3	1%	0	0%	1	1%
Autres	106	18%	13	23%	33	15%

TABLEAU 44 SECOND SECTEUR D'ACTIVITÉ DES ORGANISMES ET DES REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE

Secteur d'activité	Nombre d'organismes communautaires	% sur l'ensemble des organismes communautaires ayant participé à l'enquête	Nombre d'organismes communautaires avec volet(s) d'économie sociale	% sur l'ensemble des organismes communautaires avec volet(s) d'économie sociale ayant participé à l'enquête	Nombre de regroupements d'action communautaire	% sur l'ensemble des regroupements d'action communautaire
Action bénévole	9	7%	2	6%	4	6%
Agroalimentaire	1	1%	3	9%	0	0%
Aide à domicile	5	4%	0	0%	1	1%
Consommation	0	0%	0	0%	0	0%
Culture	1	1%	1	3%	2	3%
Éducation populaire, alphabétisation et formation	12	9%	3	9%	3	4%
Emploi, insertion sociale, intégration sociale et professionnelle	10	8%	2	6%	2	3%
Environnement	0	0%	4	11%	0	0%
Finance solidaire	0	0%	0	0%	0	0%
Habitation et logement	3	2%	1	3%	1	1%
Immigration et intégration sociale des communautés culturelles	6	5%	1	3%	2	3%
Loisir, sport et tourisme social	6	5%	0	0%	2	3%
Lutte à la pauvreté	12	9%	4	11%	7	11%
Médias et communication	0	0%	0	0%	1	1%
Périnatalité	3	2%	1	3%	1	1%
Petite enfance	7	5%	1	3%	1	1%
Promotion et défense des droits sociaux	6	5%	5	11%	5	7%
Représentation et concertation	2	2%	0	0%	6	9%
Santé et services sociaux	23	18%	2	6%	4	6%
Scolaire	5	4%	0	0%	0	0%
Sécurité alimentaire	11	9%	4	11%	3	4%
Services funéraires	0	0%	0	0%	0	0%
Soutien à l'action communautaire et/ou à l'économie sociale	4	3%	2	6%	12	18%
Soutien au développement local et régional	0	0%	0	0%	6	9%
Technologies de l'information et des communications	0	0%	0	0%	0	0%
Transport	2	1%	0	0%	6	9%

1.2 — LES PRODUITS ET SERVICES

Respectivement, près du tiers (31 %) des organismes communautaires, 43 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et 28 % des regroupements d'action communautaire envisagent l'offre de nouveaux services et/ou produits, ce qui n'est pas le cas pour 38 % des organismes communautaires, 45 % des organismes communautaires ayant un ou plusieurs volets d'économie sociale et 50 % des regroupements d'action communautaire. Au moment de l'enquête, 19 % des gestionnaires d'organismes communautaires, 23 % des gestionnaires d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et 20 % des gestionnaires des regroupements n'étaient pas en mesure de répondre à cette question⁷³.

73 Ce qui peut s'expliquer par le fait que les organismes communautaires offrent bien plus d'activités que des produits ou services.

2 — LES DONNÉES FINANCIÈRES

CE QU'IL FAUT RETENIR...

- Au cours de la dernière année financière, le budget d'opération moyen des organismes communautaires s'élevait à 344 182 \$ (médiane 200 000 \$), celui des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale s'élevait à 847 560 \$ (médiane 505 500 \$), alors que du côté des regroupements d'action communautaire on parle d'un budget d'opération moyen de 348 958 \$ (médiane 140 000 \$).
- Durant cette même année financière, l'évolution du budget des organismes communautaires a été marquée par une stabilité (48 % des organismes) et par une augmentation (31 %). Du côté des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, c'est l'augmentation du budget (53 % des organismes) qui marque plus fortement la tendance, alors que près du tiers (31 %) ont vu leur budget se maintenir. Pour les regroupements d'action communautaire, c'est la stabilité (50 % des regroupements) qui a prévalu, alors qu'un peu plus du tiers (34 %) ont vu leur budget d'opération augmenter.
- Au cours de la dernière année financière complétée, les revenus moyens respectifs étaient de 326 510 \$ (médiane 205 000 \$) pour les organismes communautaires, de 681 647 \$ (médiane 424 075 \$) pour les organismes avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et de 318 977 \$ (médiane 135 380 \$) pour les regroupements d'action communautaire. Les revenus moyens découlant de la vente de biens et de services (ce qui inclut les contrats de service avec le gouvernement) s'élevaient à 119 342 \$ (médiane 4 898 \$) pour les organismes communautaires, à 390 688 \$ (médiane 188 000 \$) pour les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et 133 378 \$ (médiane 1 275 \$) pour les regroupements d'action communautaire.
- Pour tous les organismes communautaires, organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et regroupements d'action communautaire confondus, la contribution du provincial et la vente de biens et services occupent les parts les plus importantes du financement des activités réalisées au cours de la dernière année financière.
- Les principaux enjeux auxquels font face les organismes communautaires relèvent de l'augmentation et/ou la diversification des sources de financement (subventions, revenus autonomes, financement participatif) (82 % des organismes), de l'amélioration des conditions de travail de leurs employés (63 %), de l'offre de nouveaux services/activités (42 %) et du recrutement des bénévoles (35 %).
- Soixante-quatorze pour cent (74 %) des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale sont préoccupés par l'augmentation et/ou la diversification des sources de financement (subventions, revenus autonomes, financement participatif), par l'amélioration des conditions de travail de leurs employés (60 %) et par l'offre de nouveaux services/activités (36 %).
- Une forte majorité (81 %) des regroupements d'action communautaire sont préoccupés par l'augmentation et/ou la diversification des sources de financement (subventions, revenus autonomes, financement participatif), par l'amélioration des conditions de travail de leurs employés (60 %) et par l'offre de nouveaux services/activités (45 %).

2.1 — ÉTAT DE SITUATION ET BUDGET MOYEN D'OPÉRATION

Au moment de l'enquête, la tendance est au développement des organismes communautaires et à la consolidation/stagnation des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale. En effet, 56 % des organismes communautaires étaient en développement au moment de l'enquête, alors que 53 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale étaient en consolidation/stagnation.

Plus du tiers (35 %) des organismes communautaires étaient en consolidation/stagnation et plus du tiers (38 %) des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale étaient en développement. Respectivement 1 % et 2 % des organismes communautaires et des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale étaient en démarrage et respectivement 7 % et 1 % étaient en survie.

Du côté des regroupements d'action communautaire, la tendance était aussi à la consolidation/stagnation (45 % des regroupements), combinée à une tendance au développement (43 %). Toujours au moment de l'enquête, 10 % des regroupements d'action communautaire étaient en survie et 1 % en démarrage.

FIGURE 25 ÉTAT DE SITUATION DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES

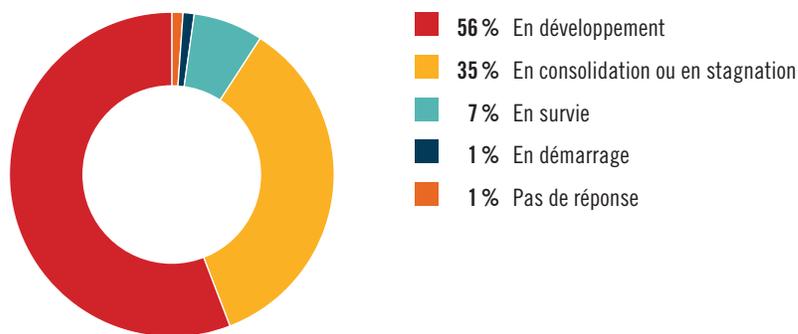


FIGURE 26 ÉTAT DE SITUATION DES ORGANISMES AVEC VOLET(S) D'ÉCONOMIE SOCIALE

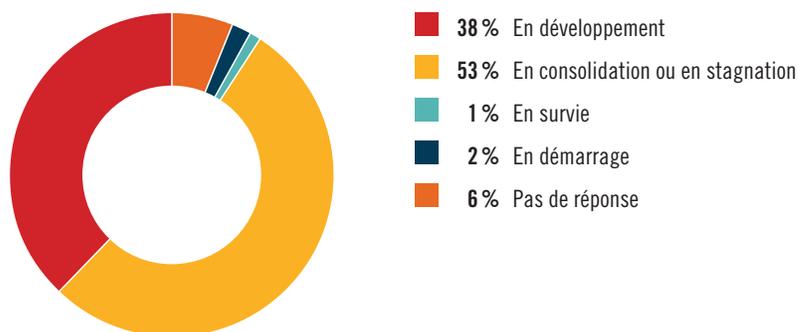
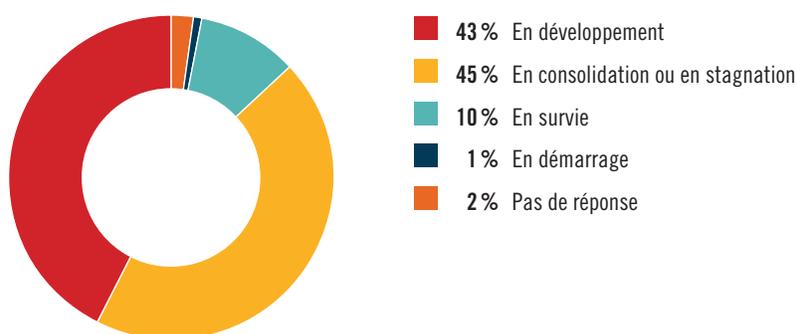


FIGURE 27 ÉTAT DE SITUATION DES REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE



Les principaux enjeux auxquels font face les **organismes communautaires** relèvent de l'augmentation et/ou la diversification des sources de financement (subventions, revenus autonomes, financement participatif) (82 % des organismes), de l'amélioration des conditions de travail de leurs employés (63 %), de l'offre de nouveaux services/activités (42 %) et du recrutement des bénévoles (35 %). À l'autre extrême, on retrouve la fidélisation des employés (13 %) et le recrutement de stagiaires (2 %).

Toutes proportions gardées, les **organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale** font face aux mêmes types d'enjeux puisque 74 % d'entre eux sont préoccupés par l'augmentation et/ou la diversification des sources de financement (subventions, revenus autonomes, financement participatif), par l'amélioration des conditions de travail de leurs employés (60 %) et par l'offre de nouveaux produits/activités/services (36 %). Les gestionnaires d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale placent, quant à eux, en quatrième position les enjeux liés à la diversification de leur clientèle (34 %). À l'autre extrême, on retrouve, comme c'est le cas pour les organismes communautaires, la fidélisation des employés (12 %) et le recrutement de stagiaires (3 %).

Du côté des **regroupements d'action communautaire**, la tendance vaut aussi puisque 81 % sont préoccupés par l'augmentation et/ou la diversification des sources de financement (subventions, revenus autonomes, financement participatif), par l'amélioration des conditions de travail de leurs employés (60 %) et par l'offre de nouveaux services/activités (45 %). À l'autre extrême, on retrouve ici aussi la fidélisation des employés (7 %) et le recrutement de stagiaires (1 %).

Au cours de la dernière année financière, le budget d'opération moyen des organismes communautaires s'élevait à 344 182 \$ (médiane 200 000 \$), celui des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale s'élevait à 847 560 \$ (médiane 505 500 \$), alors que du côté des regroupements d'action communautaire on parle d'un budget d'opération moyen de 348 958 \$ (médiane 140 000 \$)⁷⁴.

Au cours de la dernière année financière complétée, l'évolution du budget des organismes communautaires a été marquée par une stabilité (48 % des organismes) et par une augmentation (31 %). Du côté des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, c'est l'augmentation du budget (53 % des organismes) qui marque plus fortement la tendance, alors que près du tiers (31 %) des organismes ont vu leur budget se maintenir. Pour les regroupements d'action communautaire, c'est la stabilité (50 % des regroupements) qui a prévalu, alors qu'un peu plus du tiers (34 %) des regroupements ont vu leur budget d'opération augmenter.

Dans ce même intervalle, 17 % des organismes communautaires, 12 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et 13 % des regroupements d'action communautaire ont connu une diminution de leur budget d'opération.

74 L'écart entre les budgets moyens d'opération et les budgets médians d'opération traduit une dispersion importante des budgets d'opération relativement à la valeur centrale. Cette dispersion s'explique par la grande diversité touchant la taille des organisations. À titre indicatif, précisons que les budgets d'opération de l'ensemble des organisations participantes vont de 10 000 \$ et moins à 4 000 000 \$. Dans ce contexte, les budgets médians se rapprochent plus fortement des valeurs effectives des budgets d'opération.

FIGURE 28 ÉVOLUTION DU BUDGET D'OPÉRATION DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AU COURS DES DEUX DERNIÈRES ANNÉES FINANCIÈRES

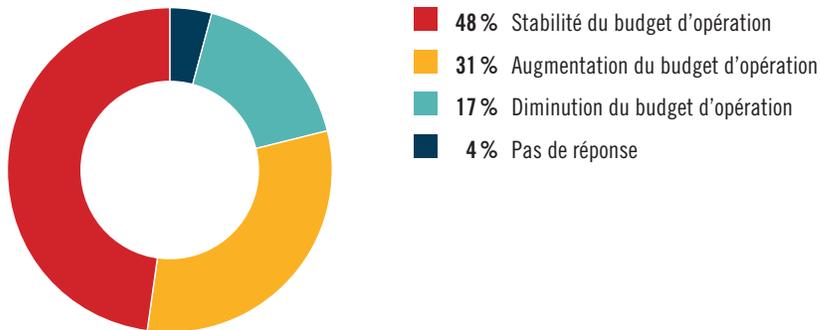


FIGURE 29 ÉVOLUTION DU BUDGET D'OPÉRATION DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AVEC VOLET(S) D'ÉCONOMIE SOCIALE AU COURS DES DEUX DERNIÈRES ANNÉES FINANCIÈRES

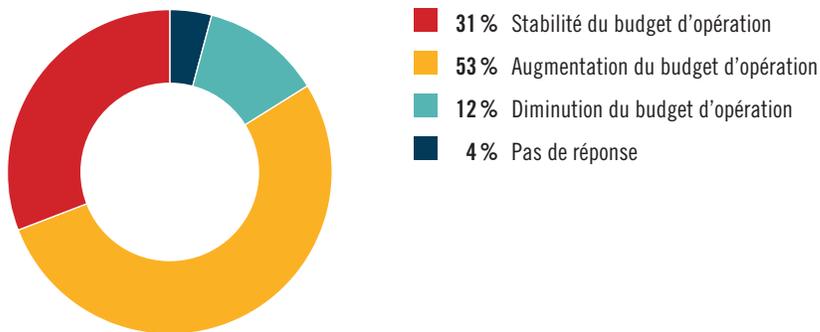
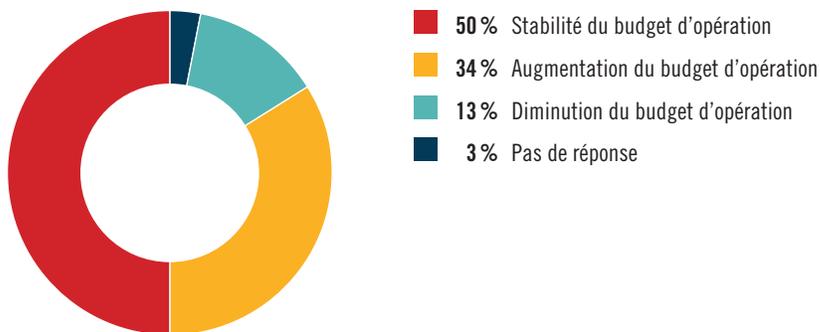


FIGURE 30 ÉVOLUTION DU BUDGET D'OPÉRATION DES REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE AU COURS DES DEUX DERNIÈRES ANNÉES



Lorsqu'il y a augmentation des budgets, on parle de pourcentages moyens d'augmentation de 16 % (médiane 10) pour les organismes communautaires, de 14 % (médiane 10) pour les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et de 22 % (médiane 10) pour les regroupements d'action communautaire.

Le pourcentage moyen de diminution des budgets d'opération est de 12 % (médiane 10) pour les organismes communautaires, de 23 % (médiane 10) pour les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et de 18 % pour les regroupements d'action communautaire.

Au cours de la dernière année financière complétée, les revenus moyens respectifs étaient de 326 510\$ (médiane 205 000\$) pour les organismes communautaires, de 681 647\$ (médiane 424 075\$) pour les organismes avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et de 318 977\$ (médiane 135 380\$) pour les regroupements d'action communautaire.

Les dépenses moyennes s'élevaient, quant à elles, à 364 788\$ (médiane 228 000\$) pour les organismes communautaires, à 727 712\$ (médiane 487 210\$) pour les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et à 347 599\$ (médiane 153 592\$) pour les regroupements d'action communautaire.

Les revenus moyens découlant de la vente de biens et de services (ce qui inclut les contrats de service avec le gouvernement) s'élevaient à 119 342\$ (médiane 4 898\$) pour les organismes communautaires, à 390 688\$ (médiane 188 000\$) pour les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et à 133 378\$ (médiane 1 275\$) pour les regroupements d'action communautaire.

2.2 — LES SOURCES DE REVENUS

Tous les organismes communautaires, organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et regroupements d'action communautaire confondus, la contribution du provincial et la vente de biens et de services occupent les parts les plus importantes du financement des projets portés au cours de la dernière année financière.

Du côté des organismes communautaires, le financement provenant des outils financiers mis en place par le mouvement de l'économie sociale se place en troisième position (17 %), alors que pour les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, la troisième position est occupée par le financement provenant de fondations (12 %).

La contribution du fédéral (14 %) et le soutien financier de fondations (12 %) se placent en troisième et quatrième positions du côté des regroupements d'action communautaire.

Les collectes de fonds (organismes communautaires 7 % ; organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale 6 % ; regroupements d'action communautaire 8 %), le don de biens et/ou de services (organismes communautaires 6 % ; regroupements 7 %) et le capital social (2 % des organismes communautaires ; 2 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et 3 % des regroupements d'action communautaire) se classent parmi les sources de revenus occupant les parts les moins importantes.

TABLEAU 45 PARTS OCCUPÉES PAR LES DIFFÉRENTES SOURCES DE REVENUS, AUTRES QUE LES CONTRIBUTIONS GOUVERNEMENTALES, LIÉES AUX OPÉRATIONS⁷⁵

Source de revenus	Part occupée par les différentes sources de revenus		
	Organismes communautaires (% relatif en fonction des sources proposées)	Organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale (% relatif en fonction des sources proposées)	Regroupements d'action communautaire (% relatif en fonction des sources proposées)
Financement provenant des outils financiers mis en place par le mouvement de l'économie sociale (RISQ, Fiducie du Chantier de l'économie sociale, Crédit communautaire, Investissement Québec, Filaction, Fondation, Capital régional et coopératif Desjardins du Mouvement Desjardins, Fonds d'économie sociale, etc.)	17 %	8 %	8 %
Contribution du fédéral	11 %	9 %	14 %
Contribution du provincial	66 %	44 %	70 %
Contribution du municipal	7 %	8 %	8 %
Collectes de fonds	7 %	6 %	8 %
Vente de biens et/ou de services	18 %	29 %	23 %
Dons de biens et/ou de services	6 %	8 %	7 %
Commandites	5 %	4 %	5 %
Capital social (parts privilégiées, parts sociales)	2 %	2 %	3 %
Fondations	12 %	12 %	12 %

75 Le total des pourcentages (par colonne) dépasse les 100 %, puisque chaque organisation pouvait indiquer plus d'une source de revenus.

3 — LA CLIENTÈLE ET LES USAGERS

CE QU'IL FAUT RETENIR...

- Au cours de la dernière année financière, plus du tiers (35 %) des organismes communautaires ont été fréquentés par plus de 1 000 clients/usagers par organisme (on parle alors d'une moyenne de 47 712 clients/usagers par organisme, médiane 2 000); 30 % des organismes ont eu, en moyenne et par organisme, entre 100 et 499 clients/usagers; 18 % entre 500 et 1 000 clients/usagers et 9 % entre 50 et 99 clients/usagers. Seuls 5 % des organismes ont été fréquentés par moins de 50 clients/usagers.
- Dans le courant de cette même année, 64 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale ont été fréquentés par plus de 1 000 clients/usagers par organisme (on parle alors d'une moyenne de 48 148 clients/usagers par organisme, médiane 4 000); 15 % par 100 à 499 clients/usagers; 10 % par 500 à 1 000 clients/usagers et 3 % par 50 à 99 clients/usagers. Seuls 5 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale ont été fréquentés par moins de 50 clients/usagers.
- Au cours de la dernière année financière, les organismes communautaires ont à la fois connu une stabilité de leur clientèle (49 % des organismes) et une augmentation de celle-ci (39 %). En comparaison avec l'avant-dernière année financière, on note une tendance un peu plus marquée au maintien de la clientèle (57 % contre 33 % pour l'augmentation de la clientèle).
- Durant cette même année financière, 45 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale ont connu une augmentation de leur clientèle et 40 % une stabilité de celle-ci. En comparaison avec l'avant-dernière année financière, on note une tendance un peu plus marquée par un maintien de la clientèle (44 % contre 40 % pour l'augmentation de la clientèle).
- Du côté des regroupements d'action communautaire, l'évolution de la fréquentation au cours des deux dernières années financières a été marquée par une stabilité (ce qui fut le cas de 58 % des regroupements, quelle que soit l'année financière considérée). Durant la dernière et l'avant-dernière année financière, respectivement 33 % et 31 % des regroupements d'action communautaire ont connu une augmentation de leur clientèle.

Au cours de la dernière année financière, plus du tiers (35 %) des organismes communautaires ont été fréquentés par plus de 1 000 clients/usagers par organisme (on parle alors d'une moyenne de 47 712 clients/usagers par organisme, médiane 2 000); 30 % des organismes ont eu, en moyenne et par organisme, entre 100 et 499 clients/usagers; 18 % entre 500 et 1 000 clients/usagers et 9 % entre 50 et 99 clients/usagers. Seuls 5 % des organismes ont été fréquentés par moins de 50 clients/usagers.

Dans le courant de cette même année, 64 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale ont été fréquentés par plus de 1 000 clients/usagers par organisme (on parle alors d'une moyenne de 48 148 clients/usagers par organisme, médiane 4 000); 15 % par 100 à 499 clients/usagers; 10 % par 500 à 1 000 clients/usagers et 3 % par 50 à 99 clients/usagers. Seuls 5 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale ont été fréquentés par moins de 50 clients/usagers.

Près du tiers (32 %) des regroupements d'action communautaire ont été fréquentés par 100 à 499 clients/usagers; 18 % l'ont été par 50 à 99 clients/usagers; 17 % par 500 à 1 000 clients/usagers (on parle alors de 10 211 clients/usagers, médiane 1 124); 17 % par plus de 1000 clients/usagers et 11 % par moins de 50 clients/usagers⁷⁶.

76 Les regroupements sont fréquentés par les organismes membres.

FIGURE 31 FRÉQUENTATION DES CLIENTS/USAGERS DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AU COURS DE LA DERNIÈRE ANNÉE FINANCIÈRE

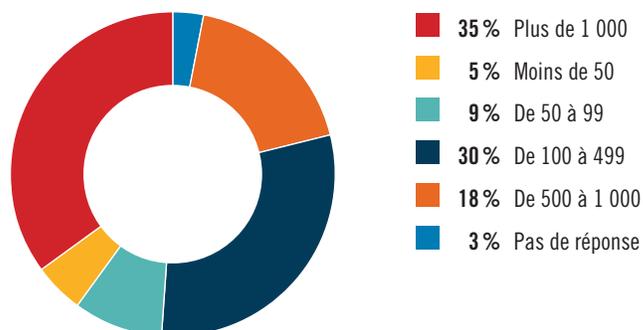


FIGURE 32 FRÉQUENTATION DES CLIENTS/USAGERS DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AVEC VOLET(S) D'ÉCONOMIE SOCIALE AU COURS DE LA DERNIÈRE ANNÉE FINANCIÈRE

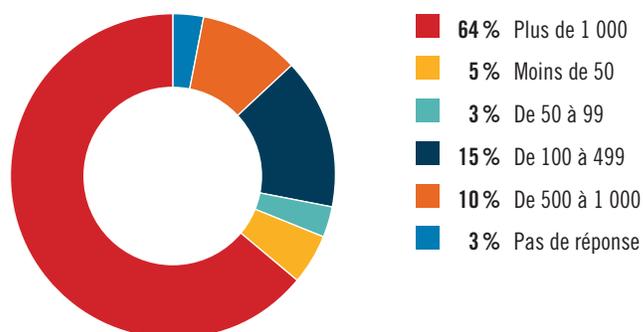
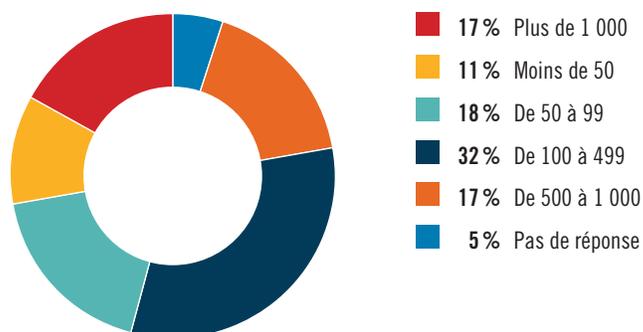


FIGURE 33 FRÉQUENTATION DES CLIENTS/USAGERS DES REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE AU COURS DE LA DERNIÈRE ANNÉE FINANCIÈRE



Au cours de la dernière année financière, les organismes communautaires ont à la fois connu une stabilité de leur clientèle (49 % des organismes) et une augmentation de celle-ci (39 %). En comparaison avec l'avant-dernière année financière, on note une tendance un peu plus marquée par le maintien de la clientèle (57 % contre 33 % pour l'augmentation de la clientèle). Pour d'autres organismes, c'est la diminution de la clientèle qui a marqué les deux dernières années financières, ce qui fut le cas pour 9 % des organismes pour chacune des années considérées.

Lorsque les organismes communautaires ont connu une augmentation de leur clientèle, on parle d'une croissance estimée à 17 % pour chacune des années financières considérées. Du côté de la baisse de clientèle, on parle de pourcentages situés autour des 16 %, indépendamment de l'année financière considérée.

Durant la dernière année financière, 45 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale ont connu une augmentation de leur clientèle et 40 % une stabilité de celle-ci. En comparaison avec l'avant-dernière année financière, on note une tendance un peu plus marquée par un maintien de la clientèle (44 % contre 40 % pour l'augmentation de la clientèle). Dépendamment de l'année financière considérée, moins du quart (14 %) et 9 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale ont vu leur bassin de clientèle diminuer.

Lorsque les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale ont connu une augmentation de leur clientèle, on parle d'une croissance estimée à 13 % et 14 %, dépendamment de l'année financière considérée. Du côté de la baisse de clientèle, on parle de pourcentages situés autour des 10 % et 13 % selon l'année financière.

Du côté des regroupements d'action communautaire, l'évolution de la clientèle au cours des deux dernières années financières a été marquée par une stabilité (ce qui fut le cas de 58 % des regroupements, quelle que soit l'année financière considérée). Durant la dernière et l'avant-dernière année financière, respectivement 33 % et 31 % des regroupements d'action communautaire ont connu une augmentation de leur clientèle. Quelle que soit l'année financière considérée, 6 % des regroupements ont connu une diminution de leur clientèle⁷⁷.

Lorsque les regroupements ont connu une augmentation de leur clientèle, on parle d'une croissance estimée entre 14 % et 15 %, dépendamment de l'année de référence. Du côté de la baisse de clientèle, on parle de pourcentages situés autour des 24 % et 13 %.

77 Les regroupements sont fréquentés par les organismes membres.

TABLEAU 46 ÉVOLUTION DE LA CLIENTÈLE AU COURS DES DEUX DERNIÈRES ANNÉES FINANCIÈRES (ORGANISMES COMMUNAUTAIRES)

Comparativement à la dernière année financière			Comparativement à l'année financière précédant la dernière année financière		
Évolution	% d'organisations	Fluctuation approximative	Évolution	% d'organisations	Fluctuation approximative
Augmentation	39 %	17 %	Augmentation	33 %	17 %
Maintien	49 %		Maintien	57 %	
Diminution	9 %	16 %	Diminution	9 %	16 %

TABLEAU 47 ÉVOLUTION DE LA CLIENTÈLE AU COURS DES DEUX DERNIÈRES ANNÉES FINANCIÈRES (ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AVEC UN OU PLUSIEURS VOILETS D'ÉCONOMIE SOCIALE)

Comparativement à la dernière année financière			Comparativement à l'année financière précédant la dernière année financière		
Évolution	% d'organisations	Fluctuation approximative	Évolution	% d'organisations	Fluctuation approximative
Augmentation	45 %	13 %	Augmentation	40 %	14 %
Maintien	40 %		Maintien	44 %	
Diminution	14 %	10 %	Diminution	9 %	13 %

TABLEAU 48 ÉVOLUTION DE LA CLIENTÈLE AU COURS DES DEUX DERNIÈRES ANNÉES FINANCIÈRES (REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE)

Comparativement à la dernière année financière			Comparativement à l'année financière précédant la dernière année financière		
Évolution	% d'organisations	Fluctuation approximative	Évolution	% d'organisations	Fluctuation approximative
Augmentation	33 %	14 %	Augmentation	31 %	15 %
Maintien	58 %		Maintien	58 %	
Diminution	6 %	24 %	Diminution	6 %	13 %

4 — LES RESSOURCES HUMAINES

CE QU'IL FAUT RETENIR POUR LES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES...

- Tous statuts d'emplois confondus (hors postes occasionnels/saisonniers et hors postes contractuels), les femmes sont plus nombreuses puisqu'elles représentent 67 % de la main-d'œuvre des organismes communautaires, contre 33 % pour les hommes. En ce qui concerne la présence des femmes dans les emplois à temps plein, on parle de 62 % contre 38 % d'hommes. Toutes proportions gardées, cette tendance vaut pour les emplois à temps partiel puisque 75 % de femmes les occupent (contre 25 % d'hommes).
- Les organismes faisant appel à des ressources occasionnelles/saisonniers embauchaient au moment de l'enquête, en moyenne et par organisme, plus de femmes que d'hommes. Toutes proportions gardées, cette tendance vaut pour les ressources contractuelles œuvrant pour les organismes communautaires.
- Le salaire horaire moyen des femmes occupant les postes à temps plein ou les postes à temps partiel dans les organismes communautaires est moins élevé que celui des hommes, ce qui est aussi le cas pour les postes à temps partiel et pour les postes occasionnels/saisonniers. La tendance s'inverse en ce qui concerne les contractuels.
- Dans 13 % des organismes communautaires, en moyenne quatre employés (médiane 2) sont rémunérés au salaire minimum, soit 11,25 \$ l'heure⁷⁸.
- Dans 87 % des organismes communautaires, en moyenne six employés (médiane 4) sont rémunérés sur la base d'un financement récurrent ou stable. Dans 55 % des organismes communautaires en moyenne quatre employés (médiane 2) sont rémunérés de projets à durée déterminée.
- En moyenne et par organisme communautaire, on compte quatre employés (médiane 3) âgés de 35 ans et moins.
- Le nombre d'années d'ancienneté des hommes est légèrement moins élevé que celui des femmes pour les postes à temps plein. On parle d'une ancienneté moyenne de sept ans (médiane 5). Les femmes et les hommes qui occupent les postes à temps partiel affichent, quant à eux, un nombre moyen d'années d'ancienneté équivalent, soit cinq ans (médiane 3).
- Indépendamment du statut d'emploi, les femmes sont plus scolarisées que les hommes. En effet, dans 33 % (ressources à temps plein) et dans 23 % (ressources à temps partiel) des organismes communautaires, on retrouve des femmes détenant un diplôme universitaire et dans 23 % et 11 % des organismes, des hommes détenant ce même type de diplôme.
- Dans 6 % des organismes communautaires, un ou plusieurs employés actuellement en poste étaient sans chèque au moment de leur embauche. Dans 7 % des organismes communautaires, un ou plusieurs employés étaient sur les prestations d'assurance-emploi et dans 4 % des organismes, ils étaient bénéficiaires des prestations d'aide sociale.
- Dans le courant de la dernière année financière, 16 % des organismes communautaires ont employé une ou plusieurs personnes dans le cadre d'un programme d'insertion. On parle alors d'une moyenne de trois employés (médiane 1) par organisme.
- Les gestionnaires affichent une ancienneté moyenne de 12 ans et sont âgés en moyenne de 47 ans.
- Plus du tiers (36 %) des gestionnaires d'organismes communautaires envisagent l'embauche de nouvelles ressources humaines dans le courant de la prochaine année, soit en 2019. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de l'embauche de deux nouveaux employés par organisme.

78 L'administration du questionnaire a été réalisée avant le 1^{er} mai 2018, date à laquelle le salaire minimum est passé à 12 \$ de l'heure au Québec.

CE QU'IL FAUT RETENIR POUR LES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AVEC UN OU PLUSIEURS VOLETS D'ÉCONOMIE SOCIALE...

- Tous statuts d'emploi confondus, les femmes représentent 63 % de la main-d'œuvre des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, contre 37 % d'hommes. En ce qui concerne la présence des femmes dans les emplois à temps plein, on parle de 60 % contre 40 % d'hommes. Toutes proportions gardées, cette tendance vaut pour les emplois à temps partiel puisque 67 % de femmes les occupent (contre 33 % d'hommes).
- Le salaire horaire moyen des femmes et des hommes occupant les postes à temps plein est équivalent. Les femmes occupant les postes à temps partiel se voient attribuer un salaire horaire moins élevé que celui des hommes, alors qu'elles reçoivent un salaire horaire plus élevé lorsqu'elles occupent un poste occasionnel/saisonnier ou lorsqu'elles agissent à titre de contractuelles.
- Dans 35 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, en moyenne huit employés (médiane 3) sont rémunérés au salaire minimum, soit 11,25 \$ l'heure⁷⁹.
- Dans 74 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, en moyenne 13 employés (médiane 7) sont rémunérés sur la base d'un financement récurrent ou stable. Dans 58 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, en moyenne cinq employés (médiane 2) sont rémunérés pour des projets à durée déterminée.
- En moyenne et par organisme communautaire avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, on compte six employés (médiane 3) âgés de 35 ans et moins.
- Le nombre d'années d'ancienneté des hommes est équivalent à celui des femmes, tant pour les postes à temps plein et plus élevé que celui des hommes pour les postes à temps partiel. On parle d'une ancienneté moyenne de six ans (médiane 5) pour le temps plein et de quatre ans en moyenne (médiane 3) pour le temps partiel.
- Les femmes sont plus scolarisées que les hommes. En effet, dans 37 % et 17 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, on retrouve des femmes et des hommes occupant un poste à temps plein et détenant un diplôme universitaire. Dans 23 % et 14 % des organismes, on retrouve des femmes et des hommes travaillant à temps partiel et détenant ce même type de diplôme.
- Dans 7 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, un ou plusieurs employés actuellement en poste étaient sans chèque au moment de leur embauche. Dans 12 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, un ou plusieurs employés étaient sur les prestations d'assurance-emploi et dans 3 % des organismes, ils étaient bénéficiaires des prestations d'aide sociale.
- Plus de la moitié (53 %) des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale ont employé une ou plusieurs personnes dans le cadre d'un programme d'insertion. On parle alors d'une moyenne de huit employés (médiane 2) par organisme.
- Les ressources humaines occupant les postes de direction sont âgées en moyenne de 46 ans et affichent une ancienneté moyenne de 10 ans.
- Près de la moitié (47 %) des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale envisagent l'embauche de nouvelles ressources humaines dans le courant de la prochaine année, soit en 2019. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de l'embauche de deux nouveaux employés par organisme.

79 L'administration du questionnaire a été réalisée avant le 1^{er} mai 2018, date à laquelle le salaire minimum est passé à 12 \$ de l'heure au Québec.

CE QU'IL FAUT RETENIR POUR LES REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE...

- Dans les regroupements d'action communautaire, la présence des hommes dépasse légèrement celles des femmes pour les postes à temps plein (quatre hommes contre trois femmes). Du côté des postes à temps partiel, c'est l'égalité puisque l'on compte, en moyenne et par regroupement, deux femmes et deux hommes.
- Les emplois occasionnels sont occupés par autant de femmes que d'hommes (respectivement deux en moyenne par regroupement), alors que les hommes sont plus légèrement plus nombreux (trois hommes contre deux femmes) à agir à titre de ressource contractuelle auprès des regroupements d'action communautaire.
- Le salaire horaire moyen des femmes occupant des postes à temps plein est plus élevé que celui des femmes occupant des postes à temps partiel. Le salaire horaire moyen des femmes est plus élevé que celui des hommes pour les postes à temps plein et quasi équivalent que celui des hommes pour les postes à temps partiel. Le salaire horaire moyen attribué aux ressources occasionnelles/saisonniers est plus bas que le salaire horaire moyen offert aux femmes et aux hommes, tant pour les postes à temps plein que pour les postes à temps partiel.
- Dans 8 % des regroupements d'action communautaire, en moyenne six employés (médiane 2) sont rémunérés au salaire minimum, soit 11,25\$ l'heure⁸⁰.
- Dans 74 % des regroupements d'action communautaire, en moyenne six employés (médiane 2) sont rémunérés sur la base d'un financement récurrent ou stable. Dans 39 % des regroupements, en moyenne trois employés (médiane 2) sont rémunérés sur la base de projets à durée déterminée.
- En moyenne et par regroupements d'action communautaire, on compte trois employés (médiane 2) âgés de 35 ans et moins.
- Le nombre d'années d'ancienneté des hommes occupant les postes à temps plein est moins élevé que celui des femmes occupant les postes à temps plein. On parle d'une ancienneté moyenne de six ans (médiane 5) pour le temps plein. Les femmes et les hommes occupant les postes à temps partiel dans les regroupements d'action communautaire affichent un nombre équivalent d'années d'ancienneté (5 ans en moyenne, médiane 3).
- Indépendamment du statut d'emploi, les femmes sont plus scolarisées que les hommes, et c'est le diplôme universitaire qui prévaut, tant pour les ressources à temps plein que pour les ressources à temps partiel. Ici aussi, les femmes sont plus scolarisées que les hommes.
- Dans 5 % des regroupements d'action communautaire, un ou plusieurs employés actuellement en poste étaient sans chèque au moment de leur embauche. Dans 8 % des regroupements, un ou plusieurs employés étaient sur les prestations d'assurance-emploi et dans 2 % des regroupements, ils étaient bénéficiaires des prestations d'aide sociale.
- Dans le courant de la dernière année financière, 12 % des regroupements d'action communautaire ont employé une ou plusieurs personnes dans le cadre d'un programme d'insertion. On parle alors d'une moyenne de six employés (médiane 1) par regroupement.
- Les employés occupant ces postes affichent une ancienneté moyenne de 10 ans (médiane 8) et un âge moyen de 47 ans (médiane 48).
- Plus du tiers (36 %) des gestionnaires des regroupements d'action communautaire envisagent l'embauche de nouvelles ressources humaines dans le courant de la prochaine année, soit en 2019. Lorsque c'est le cas, on parle alors en moyenne de l'embauche de deux nouveaux employés (médiane 1) par regroupement.

80 L'administration du questionnaire a été réalisée avant le 1^{er} mai 2018, date à laquelle le salaire minimum est passé à 12 \$ de l'heure au Québec.

4.1 — LES SALARIÉS ET LES RESSOURCES CONTRACTUELLES

Dans les **organismes communautaires**, les femmes occupant les postes à temps plein sont plus nombreuses que les femmes occupant les postes à temps partiel. En effet, on compte, en moyenne et par organisme, cinq femmes (médiane 3) à temps plein et trois femmes (médiane 2) à temps partiel. Toutes proportions gardées, la tendance vaut aussi pour les hommes puisque l'on compte, en moyenne et par organisme, trois hommes (médiane 1) à temps plein et un homme à temps partiel. Les organismes faisant appel à des ressources occasionnelles/saisonnnières⁸¹ embauchaient au moment de l'enquête, en moyenne et par organisme, plus de femmes que d'hommes. Toutes proportions gardées, cette tendance vaut pour les ressources contractuelles œuvrant pour les organismes communautaires.

Ainsi, tous statuts d'emplois confondus (hors postes occasionnels/saisonniers et hors postes contractuels), les femmes sont plus nombreuses puisqu'elles représentent 67 % de la main-d'œuvre des organismes communautaires, contre 33 % pour les hommes. En ce qui concerne la présence des femmes dans les emplois à temps plein, on parle de 62 % contre 38 % d'hommes. Toutes proportions gardées, cette tendance vaut pour les emplois à temps partiel puisque 75 % de femmes les occupent (contre 25 % d'hommes).

Du côté des **organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale**, les femmes sont aussi plus nombreuses que les hommes. Tous statuts d'emploi confondus, les femmes représentent 63 % de la main-d'œuvre des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, contre 37 % d'hommes. En ce qui concerne la présence des femmes dans les emplois à temps plein, on parle de 60 % contre 40 % d'hommes. Toutes proportions gardées, cette tendance vaut pour les emplois à temps partiel puisque 67 % de femmes les occupent (contre 33 % d'hommes).

Dans les **regroupements d'action communautaire**, la présence des hommes dépasse légèrement celles des femmes pour les postes à temps plein (quatre hommes contre trois femmes). Du côté des postes à temps partiel, c'est l'égalité puisque l'on compte, en moyenne et par regroupement, deux femmes et deux hommes. Les employés occupant les postes à temps plein sont plus nombreux que ceux qui occupent les postes à temps partiel. Les emplois occasionnels sont occupés par autant de femmes que d'hommes (respectivement deux en moyenne par regroupement), alors que les hommes sont légèrement plus nombreux (trois hommes contre deux femmes) à agir à titre de ressource contractuelle auprès des regroupements d'action communautaire.

Ainsi, tous statuts d'emplois confondus (hors postes occasionnels/saisonniers et hors postes contractuels), les hommes sont plus nombreux puisqu'ils représentent 54 % de la main-d'œuvre des regroupements d'action communautaire, contre 46 % pour les femmes. En ce qui concerne la présence des hommes dans les emplois à temps plein, on parle de 57 % contre 43 % de femmes. Comme nous le précisons, la présence des femmes et des hommes est égale au niveau des postes à temps partiel (respectivement 50 %).

81 Un **employé occasionnel** est normalement embauché pour combler des besoins spécifiques lors de projets spéciaux, pour effectuer un remplacement d'une durée déterminée ou pour assumer un surcroît temporaire de travail. Un **employé saisonnier** est un salarié occasionnel dont le nom apparaît sur une liste de rappel des employés saisonniers prévus à la convention collective. Le personnel saisonnier est embauché en raison d'un besoin de main-d'œuvre additionnelle qui se répète chaque année à la même période et qui varie de trois à dix mois. Il aide à faire face à volume supplémentaire de travail cyclique et récurrent.

4.1.1 — LES SALAIRES

Le salaire horaire moyen des femmes occupant les postes à temps plein ou les postes à temps partiel dans les **organismes communautaires** est moins élevé que celui des hommes, ce qui est aussi le cas pour les postes à temps partiel et pour les postes occasionnels/saisonniers. La tendance s'inverse en ce qui concerne les contractuels.

Dans les **organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale**, le salaire horaire moyen des femmes et des hommes occupant les postes à temps plein est équivalent. Les femmes occupant les postes à temps partiel se voient attribuer un salaire horaire moins élevé que celui des hommes, alors qu'elles reçoivent un salaire horaire plus élevé lorsqu'elles occupent un poste occasionnel/saisonnier ou lorsqu'elles agissent à titre de contractuelles.

Dans les **regroupements d'action communautaire**, le salaire horaire moyen des femmes occupant des postes à temps plein est plus élevé que celui des femmes occupant des postes à temps partiel. Le salaire horaire moyen des femmes est plus élevé que celui des hommes pour les postes à temps plein et quasi équivalent que celui des hommes pour les postes à temps partiel. Le salaire horaire moyen attribué aux ressources occasionnelles/saisonniers est plus bas que le salaire horaire moyen offert aux femmes et aux hommes tant pour les postes à temps plein que pour les postes à temps partiel. Enfin, le salaire horaire moyen des femmes contractuelles est nettement plus élevé que celui des femmes et des hommes occupant les postes à temps plein, à temps partiel et les postes occasionnels/saisonniers. Les hommes agissant à titre contractuel auprès des regroupements d'action communautaire reçoivent un salaire horaire moyen moins élevé que celui des femmes contractuelles et que celui des employés, tous genres confondus, occupant les postes à temps plein.

Dans 87 % des organismes communautaires et dans 74 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, en moyenne six employés (médiane 4) et 13 employés (médiane 7) sont rémunérés sur la base d'un financement récurrent ou stable. Dans 55 % des organismes communautaires et dans 58 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, en moyenne quatre employés (médiane 2) et cinq employés (médiane 2) sont rémunérés sur la base de projets à durée déterminée.

Dans 74 % des regroupements d'action communautaire, en moyenne six employés (médiane 2) sont rémunérés sur la base d'un financement récurrent ou stable. Dans 39 % des regroupements, en moyenne trois employés (médiane 2) sont rémunérés sur la base de projets à durée déterminée.

Dans 13 % des organismes communautaires et dans 35 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, en moyenne quatre employés (médiane 2) et huit employés (médiane 3) sont rémunérés au salaire minimum, soit 11,25 \$ l'heure⁸².

Dans 8 % des regroupements d'action communautaire, en moyenne six employés (médiane 2) sont rémunérés au salaire minimum, soit 11,25 \$ l'heure⁸³.

Sur la base des nombres d'heures et de semaines travaillées (section suivante), les salaires annuels moyens des femmes occupant les postes à temps plein ou les postes à temps partiel, dans les organismes communautaires, sont respectivement estimés à 36 072 \$ et 15 870 \$. Les salaires annuels moyens des hommes occupant les postes à temps plein ou les postes à temps partiel sont, quant à eux, respectivement estimés à 37 019 \$ et 15 530 \$.

Les salaires annuels moyens des femmes occupant les postes à temps plein ou les postes à temps partiel, dans les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, sont respectivement estimés à 35 654 \$ et 16 152 \$. Les salaires annuels moyens des hommes occupant les postes à temps plein ou les postes à temps partiel sont, quant à eux, respectivement estimés à 35 654 \$ et 16 384 \$.

Les salaires annuels moyens des femmes occupant les postes à temps plein ou les postes à temps partiel, dans les regroupements d'action communautaire, sont respectivement estimés à 40 786 \$ et 17 977 \$. Les salaires annuels moyens des hommes occupant les postes à temps plein ou les postes à temps partiel sont, quant à eux, respectivement estimés à 40 131 \$ et 17 968 \$.

82 Le questionnaire a été administré avant le 1^{er} mai 2018, date à laquelle le taux horaire est passé à 12,00 \$ de l'heure au Québec.

83 Le questionnaire a été administré avant le 1^{er} mai 2018, date à laquelle le taux horaire est passé à 12,00 \$ de l'heure au Québec.

TABLEAU 49 SALARIÉS ET RESSOURCES CONTRACTUELLES DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES — NOMBRES, SALAIRES ET TAUX HORAIRES MOYENS⁸⁴

	Nbre moyen de femmes salariées	Salaires horaires moyen des femmes	Nbre moyen d'hommes salariés	Salaires horaires moyen des hommes	Nbre moyen de femmes occasionnelles/saisonnnières	Salaires horaires moyen des femmes occasionnelles/saisonnnières	Nbre moyen d'hommes occasionnels/saisonnnières	Salaires horaires moyen des hommes occasionnels/saisonnnières	Nbre moyen de femmes contractuelles à honoraires professionnels	Salaires horaires moyen des femmes contractuelles	Nbre moyen d'hommes contractuels à honoraires professionnels	Salaires horaires moyen des hommes contractuels
Temps plein (30 heures et plus)	5 (3)	19,82 \$ (20,00 \$)	3 (1)	20,34 \$ (20,00 \$)								
Temps partiel (moins de 30 heures)	3 (2)	17,25 \$ (17,00 \$)	1 (1)	16,88 \$ (15,92 \$)								
					4 (2)	14,80 \$ (14,00 \$)	3 (1)	15,16 \$ (13,84 \$)	3 (1)	22,94 \$ (18,32 \$)	2 (1)	21,03 \$ (18,00 \$)

TABLEAU 50 SALARIÉS ET RESSOURCES CONTRACTUELLES DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AVEC UN OU PLUSIEURS VOLETS D'ÉCONOMIE SOCIALE — NOMBRES, SALAIRES ET TAUX HORAIRES MOYENS⁸⁵

	Nbre moyen de femmes salariées	Salaires horaires moyen des femmes	Nbre moyen d'hommes salariés	Salaires horaires moyen des hommes	Nbre moyen de femmes occasionnelles/saisonnnières	Salaires horaires moyen des femmes occasionnelles/saisonnnières	Nbre moyen d'hommes occasionnels/saisonnnières	Salaires horaires moyen des hommes occasionnels/saisonnnières	Nbre moyen de femmes contractuelles à honoraires professionnels	Salaires horaires moyen des femmes contractuelles	Nbre moyen d'hommes contractuels à honoraires professionnels	Salaires horaires moyen des hommes contractuels
Temps plein (30 heures et plus)	6 (4)	19,59 \$ (19,20 \$)	4 (2)	19,59 \$ (20,00 \$)								
Temps partiel (moins de 30 heures)	6 (2)	17,56 \$ (16,61 \$)	3 (1)	17,77 \$ (16,80 \$)								
					4 (2)	15,40 \$ (15,00 \$)	5 (2)	15,32 \$ (15,50 \$)	3 (1)	24,66 \$ (20,00 \$)	2 (1)	19,24 \$ (15,50 \$)

TABLEAU 51 SALARIÉS ET RESSOURCES CONTRACTUELLES DES REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE — NOMBRES, SALAIRES ET TAUX HORAIRES MOYENS⁸⁶

	Nbre moyen de femmes salariées	Salaires horaires moyen des femmes	Nbre moyen d'hommes salariés	Salaires horaires moyen des hommes	Nbre moyen de femmes occasionnelles/saisonnnières	Salaires horaires moyen des femmes occasionnelles/saisonnnières	Nbre moyen d'hommes occasionnels/saisonnnières	Salaires horaires moyen des hommes occasionnels/saisonnnières	Nbre moyen de femmes contractuelles à honoraires professionnels	Salaires horaires moyen des femmes contractuelles	Nbre moyen d'hommes contractuels à honoraires professionnels	Salaires horaires moyen des hommes contractuels
Temps plein (30 heures et plus)	3 (2)	22,41 \$ (21,00 \$)	4 (1)	22,05 \$ (22,22 \$)								
Temps partiel (moins de 30 heures)	2 (1)	19,54 \$ (19,00 \$)	2 (1)	19,53 \$ (19,00 \$)								
					2 (1)	16,91 \$ (16,00 \$)	2 (1)	14,77 \$ (15,00 \$)	2 (1)	25,70 \$ (25,00 \$)	3 (1)	21,65 \$ (20,00 \$)

84 À titre comparatif, précisons que pour l'ensemble des secteurs d'emploi et à l'échelle du Québec, le salaire horaire moyen en 2018 était de 25,42 \$. Il s'élevait à 26,86 \$ pour les hommes et à 23,90 \$ pour les femmes (source : Institut de la statistique du Québec).

85 À titre comparatif, précisons que pour l'ensemble des secteurs d'emploi et à l'échelle du Québec, le salaire horaire moyen en 2018 était de 25,42 \$. Il s'élevait à 26,86 \$ pour les hommes et à 23,90 \$ pour les femmes (source : Institut de la statistique du Québec).

86 À titre comparatif, précisons que pour l'ensemble des secteurs d'emploi et à l'échelle du Québec, le salaire horaire moyen en 2018 était de 25,42 \$. Il s'élevait à 26,86 \$ pour les hommes et à 23,90 \$ pour les femmes (source : Institut de la statistique du Québec).

4.1.2 — LES HEURES TRAVAILLÉES

Les employés occupant les postes à temps plein dans les organismes communautaires travaillent, en moyenne, 34 heures par semaine (médiane 35). Du côté des postes à temps partiel, on travaille en moyenne 46 semaines (médiane 50) par année et 20 heures (médiane 21) par semaine. Pour leur part, les ressources occasionnelles/saisonnnières travaillent en moyenne 19 semaines (médiane 12), à raison de 25 heures par semaine en moyenne (médiane 30). Durant leur contrat les liant à l'organisme, les ressources contractuelles à honoraires professionnels travaillent en moyenne 29 semaines (médiane 30), à raison de 17 heures par semaine en moyenne (médiane 15).

Les employés occupant les postes à temps plein dans les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale travaillent en moyenne 34 heures par semaine (médiane 35). Du côté des postes à temps partiel, on travaille en moyenne 46 semaines (médiane 52) par année et 20 heures (médiane 21) par semaine. Pour leur part, les ressources occasionnelles/saisonnnières travaillent en moyenne 19 semaines (médiane 12), à raison de 27 heures par semaine en moyenne (médiane 30). Durant leur contrat les liant à l'organisme, les ressources contractuelles à honoraires professionnels travaillent en moyenne 31 semaines (médiane 30), à raison de 18 heures par semaine en moyenne (médiane 16).

Les employés occupant les postes à temps plein dans les regroupements d'action communautaire travaillent en moyenne 35 heures par semaine. Du côté des postes à temps partiel, on travaille en moyenne 46 semaines (médiane 48) par année et 20 heures (médiane 21) par semaine. Pour leur part, les ressources occasionnelles/saisonnnières travaillent en moyenne 20 semaines (médiane 15), à raison de 23 heures par semaine en moyenne (médiane 28). Durant leur contrat les liant à l'organisation, les ressources contractuelles à honoraires professionnels travaillent en moyenne 27 semaines (médiane 24), à raison de 18 heures par semaine en moyenne (médiane 16).

4.1.3 — L'ÂGE DES EMPLOYÉS

L'âge moyen des employés (hors postes de direction) œuvrant dans les organismes communautaires et dans les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale est de 34 ans (médiane 36) et de 35 ans (médiane 39) pour les ressources humaines occupant les postes à temps plein. Du côté du temps partiel, l'âge moyen des ressources humaines hors postes de direction est de 38 ans dans les organismes communautaires et de 41 ans dans les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale.

Du côté des regroupements d'action communautaire, l'âge moyen des membres du personnel occupant les postes à temps plein est de 32 ans (médiane 35). Les ressources humaines occupant les postes à temps partiel sont, quant à elles et en moyenne, âgées de 37 ans.

En moyenne et par organisme communautaire, on compte quatre employés (médiane 3) âgés de 35 ans et moins, tous types de postes et tous statuts d'emploi confondus, trois employés (médiane 2) âgés de 36 à 45 ans. À l'autre extrême, on retrouve deux employés (médiane 1) âgés entre 56 et 60 ans, trois employés (médiane 2) âgés entre 61 et 65 ans et deux employés (médiane 1) âgés de plus de 65 ans.

Tous types de postes et statuts d'emploi confondus, on retrouve en moyenne et par organisme communautaire avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, six employés (médiane 3) âgés de 35 ans et moins, quatre employés (médiane 3) âgés de 36 à 45 ans. À l'autre extrême, on retrouve deux employés âgés entre 56 et 60 ans, deux employés (médiane 1) âgés entre 61 et 65 ans et un employé âgé de plus de 65 ans.

Du côté des regroupements d'action communautaire, on compte trois employés (médiane 2) âgés de 35 ans et moins, deux employés (médiane 1) âgés de 36 à 45 ans et un employé âgé de 46 à 49 ans. À l'autre extrême, on retrouve deux employés (médiane 1) âgés de 56 à 60 ans, un employé âgé de 61 à 65 ans et un employé âgé de plus de 65 ans.

TABLEAU 52 CLASSE D'ÂGE DES RESSOURCES HUMAINES HORS POSTES DE DIRECTION (NOMBRE MOYEN D'EMPLOYÉS)

Classe d'âge	Nombre moyen d'employés dans les organismes communautaires	Nombre moyen d'employés dans les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale	Nombre moyen d'employés dans les regroupements d'action communautaire
35 ans et moins	4 (médiane 3)	6 (médiane 3)	3 (médiane 2)
De 36 à 45 ans	3 (médiane 2)	4 (médiane 3)	2 (médiane 1)
De 46 à 49 ans	2 (médiane 1)	2 (médiane 2)	1 (médiane 1)
De 50 à 55 ans	2 (médiane 1)	2 (médiane 1)	2 (médiane 1)
De 56 à 60 ans	2 (médiane 1)	2 (médiane 2)	2 (médiane 1)
De 61 à 65 ans	2 (médiane 1)	2 (médiane 1)	1 (médiane 1)
Plus de 65 ans	2 (médiane 1)	1 (médiane 1)	1 (médiane 1)

4.1.4 — L'ANCIENNETÉ DES EMPLOYÉS

À l'exclusion des ressources humaines affectées aux postes de direction, les femmes occupant les postes à temps plein dans les organismes communautaires affichent en moyenne huit années d'ancienneté (médiane 7), alors que du côté des femmes à temps partiel, on parle d'une ancienneté moyenne de cinq ans (médiane 4).

Le nombre d'années d'ancienneté des hommes est légèrement moins élevé que celui des femmes pour les postes à temps plein. On parle d'une ancienneté moyenne de sept ans (médiane 5). Les femmes et les hommes qui occupent les postes à temps partiel affichent, quant à eux, un nombre moyen d'années d'ancienneté équivalent, soit cinq ans (médiane 3).

À l'exclusion des ressources humaines affectées aux postes de direction, les femmes occupant les postes à temps plein dans les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale affichent, en moyenne, six années d'ancienneté (médiane 5), alors que du côté des femmes à temps partiel, on parle d'une ancienneté moyenne de cinq ans (médiane 4).

Le nombre d'années d'ancienneté des hommes est équivalent à celui des femmes pour les postes à temps plein et plus élevé que celui des hommes pour les postes à temps partiel. On parle d'une ancienneté moyenne de six ans (médiane 5) pour le temps plein et de quatre ans en moyenne (médiane 3) pour le temps partiel.

Dans les regroupements d'action communautaire, les femmes occupant les postes à temps plein affichent une ancienneté moyenne de huit ans (médiane 7), alors que les femmes occupant les postes à temps partiel sont à l'emploi du regroupement depuis cinq ans en moyenne (médiane 3).

Le nombre d'années d'ancienneté des hommes occupant les postes à temps plein est moins élevé que celui des femmes occupant les postes à temps plein. On parle d'une ancienneté moyenne de six ans (médiane 5) pour le temps plein. Les femmes et les hommes occupant les postes à temps partiel dans les regroupements d'action communautaire affichent un nombre équivalent d'années d'ancienneté (5 ans en moyenne ; médiane 3).

4.2 — LA SCOLARITÉ DES EMPLOYÉS

Indépendamment du statut d'emploi, les femmes sont plus scolarisées que les hommes. En effet, dans 33 % (ressources à temps plein) et dans 23 % (ressources à temps partiel) des organismes communautaires, on retrouve des femmes détenant un diplôme universitaire, et dans 23 % et 11 % des organismes des hommes détenant ce même type de diplôme. Dans plus du tiers (35 %) et dans 18 % des organismes communautaires, on retrouve des femmes et des hommes détenant un diplôme secondaire et occupant un poste à temps plein.

Toutes proportions gardées, cette tendance vaut pour les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale puisque dans 37 % et 17 % des organismes on retrouve des femmes et des hommes occupant un poste à temps plein et détenant un diplôme universitaire, et dans 23 % et 14 % des organismes, on retrouve des femmes et des hommes travaillant à temps partiel et détenant ce même type de diplôme.

Dans les regroupements d'action communautaire, c'est le diplôme universitaire qui prévaut, tant pour les ressources à temps plein que pour les ressources à temps partiel. Ici aussi, les femmes sont plus scolarisées que les hommes.

TABLEAU 53 SCOLARITÉ MOYENNE DES EMPLOYÉS OCCUPANT LES POSTES À TEMPS PLEIN ET À TEMPS PARTIEL HORS DIRECTION, PAR ORGANISME ET PAR GENRE (% MOYEN D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES)

Niveau de scolarité	Temps plein		Temps partiel	
	Femmes (% d'organisations)	Hommes (% d'organisations)	Femmes (% d'organisations)	Hommes (% d'organisations)
Diplôme universitaire	33 %	23 %	23 %	11 %
Diplôme collégial	35 %	18 %	31 %	15 %
Diplôme secondaire ou professionnel	13 %	9 %	16 %	8 %
Moins d'un secondaire	1 %	2 %	2 %	3 %
Ne sait pas/pas de réponse	1 %	2 %	2 %	2 %
Ne s'applique pas	16 %	46 %	26 %	61 %

TABLEAU 54 SCOLARITÉ MOYENNE DES EMPLOYÉS OCCUPANT LES POSTES À TEMPS PLEIN ET À TEMPS PARTIEL HORS DIRECTION, PAR ORGANISME ET PAR GENRE (% MOYEN D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AVEC UN OU PLUSIEURS VOLETS D'ÉCONOMIE SOCIALE)

Niveau de scolarité	Temps plein		Temps partiel	
	Femmes (% d'organisations)	Hommes (% d'organisations)	Femmes (% d'organisations)	Hommes (% d'organisations)
Diplôme universitaire	37 %	17 %	23 %	14 %
Diplôme collégial	24 %	21 %	25 %	14 %
Diplôme secondaire ou professionnel	19 %	26 %	21 %	16 %
Moins d'un secondaire	5 %	2 %	4 %	6 %
Ne sait pas/pas de réponse	2 %	2 %	2 %	2 %
Ne s'applique pas	12 %	32 %	25 %	47 %

TABLEAU 55 SCOLARITÉ MOYENNE DES EMPLOYÉS OCCUPANT LES POSTES À TEMPS PLEIN ET À TEMPS PARTIEL HORS DIRECTION, PAR ORGANISME ET PAR GENRE (% MOYEN DE REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE)

Niveau de scolarité	Temps plein		Temps partiel	
	Femmes (% d'organisations)	Hommes (% d'organisations)	Femmes (% d'organisations)	Hommes (% d'organisations)
Diplôme universitaire	40 %	30 %	33 %	13 %
Diplôme collégial	16 %	9 %	21 %	11 %
Diplôme secondaire ou professionnel	12 %	7 %	11 %	7 %
Moins d'un secondaire	0 %	3 %	1 %	2 %
Ne sait pas/pas de réponse	2 %	2 %	1 %	1 %
Ne s'applique pas	30 %	49 %	33 %	66 %

4.3 — L'ÉLOIGNEMENT DU MARCHÉ DU TRAVAIL À L'EMBAUCHE

Dans 6 % des organismes communautaires, un ou plusieurs employés actuellement en poste étaient sans chèque au moment de leur embauche. Dans 7 % des organismes communautaires, un ou plusieurs employés étaient sur les prestations d'assurance-emploi et dans 4 % des organismes, ils étaient bénéficiaires des prestations d'aide sociale. On parle alors, en moyenne et par organisation, de deux employés (médiane 1) sans chèque, de deux employés (médiane 1) sur les prestations d'assurance-emploi et de deux employés (médiane 1) bénéficiaires des prestations d'aide sociale. Lorsque c'est le cas, ces employés étaient en moyenne sans chèque depuis 15 mois (médiane 9), sur les prestations d'assurance-emploi depuis cinq mois (médiane 4) et sur les prestations d'aide sociale depuis plus de deux ans (27 mois) (médiane 1).

Dans 7 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, un ou plusieurs employés actuellement en poste étaient sans chèque au moment de leur embauche. Dans 12 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, un ou plusieurs employés étaient sur les prestations d'assurance-emploi et dans 3 % des organismes, ils étaient bénéficiaires des prestations d'aide sociale. On parle alors, en moyenne et par organisation, d'un employé sans chèque, de deux employés (médiane 1) sur les prestations d'assurance-emploi et d'un employé bénéficiaire des prestations d'aide sociale. Lorsque c'est le cas, ces employés étaient en moyenne sans chèque depuis trois mois, sur les prestations d'assurance-emploi depuis quatre mois et sur les prestations d'aide sociale depuis près deux ans (24 mois).

Dans 5 % des regroupements d'action communautaire, un ou plusieurs employés actuellement en poste étaient sans chèque au moment de leur embauche. Dans 8 % des regroupements, un ou plusieurs employés étaient sur les prestations d'assurance-emploi et dans 2 % des regroupements, ils étaient bénéficiaires des prestations d'aide sociale. On parle alors, en moyenne et par regroupement, de deux employés sans chèque, de trois employés (médiane 1) sur les prestations d'assurance-emploi et d'un employé bénéficiaire des prestations d'aide sociale. Lorsque c'est le cas, ces employés étaient en moyenne sans chèque depuis quatre mois (médiane 2), sur les prestations d'assurance-emploi depuis cinq mois et sur les prestations d'aide sociale depuis six mois.

TABLEAU 56 SITUATION DES EMPLOYÉS RÉMUNÉRÉS AU MOMENT DE L'EMBAUCHE⁸⁷ (ORGANISMES COMMUNAUTAIRES, ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AVEC UN OU PLUSIEURS VOILETS D'ÉCONOMIE SOCIALE ET REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE) (% D'ORGANISATIONS)

	% d'organismes communautaires	% d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale	% de regroupements d'action communautaire
Sans chèque	6 %	7 %	5 %
Sur l'assurance-emploi	7 %	12 %	8 %
Sur les prestations d'aide sociale	4 %	3 %	1 %

4.4 — LES RESSOURCES HUMAINES EMPLOYÉES DANS LE CADRE DE PROGRAMMES D'INSERTION

Dans le courant de la dernière année financière, 16 % des organismes communautaires ont employé une ou plusieurs personnes dans le cadre d'un programme d'insertion. On parle alors d'une moyenne de trois employés (médiane 1) par organisme. Aucun organisme communautaire⁸⁸ n'a employé une personne sous un programme de préemployabilité pour jeunes Autochtones. Enfin, 6 % des organismes communautaires ont employé une ou plusieurs personnes sous un programme d'insertion professionnelle pour personne en situation de handicap. On parle alors d'un employé en moyenne par organisme.

Plus de la moitié (53 %) des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale ont employé une ou plusieurs personnes dans le cadre d'un programme d'insertion. On parle alors d'une moyenne de huit employés (médiane 2) par organisme. Aucun organisme communautaire avec un ou plusieurs volets d'économie sociale n'a employé une personne sous un programme de préemployabilité pour jeunes Autochtones. Enfin, 9 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale ont employé une ou plusieurs personnes sous un programme d'insertion professionnelle pour personne en situation de handicap. On parle alors de deux employés (médiane 1) par organisme.

Toujours dans le courant de la dernière année financière, 12 % des regroupements d'action communautaire ont employé une ou plusieurs personnes dans le cadre d'un programme d'insertion. On parle alors d'une moyenne de six employés (médiane 1) par regroupement. Aucun regroupement d'action communautaire⁸⁹ n'a employé une personne sous un programme de préemployabilité pour jeunes Autochtones. Enfin, 6 % ont employé une ou plusieurs personnes sous un programme d'insertion professionnelle pour personne en situation de handicap. On parle alors de cinq employés en moyenne (médiane 1) par regroupement.

87 Le total des pourcentages excède les 100 %, puisque les répondants pouvaient cocher plus d'un choix de réponse.

88 À l'exception d'un organisme communautaire autochtone.

89 À l'exception d'un organisme communautaire autochtone.

4.5 — LES GESTIONNAIRES

Dans les organismes communautaires et dans les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, les postes de direction sont, en moyenne et par organisme, occupés par deux personnes (médiane 1 et médiane 2). Les employés occupant ces postes affichent une ancienneté moyenne de 12 ans (médiane 10) dans les organismes communautaires et de 10 ans (médiane 7) dans les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale. Ces personnes sont en moyenne âgées de 47 ans (médiane 46) dans les organismes communautaires et de 46 ans (médiane 47) dans les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale. Le taux horaire moyen attribué aux gestionnaires d'organismes communautaires est estimé à 25,89 \$ (25,00 \$) l'heure, ce qui équivaut à un salaire annuel moyen de 47 120 \$ (salaire annuel médian 45 500 \$). Le taux horaire moyen attribué aux gestionnaires d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale est estimé à 26,97 \$ (médiane 26,21 \$), ce qui équivaut à un salaire annuel moyen de 49 085 \$ (salaire annuel médian 47 702 \$).

Dans les regroupements d'action communautaire, en moyenne une personne occupe un poste de direction. Les employés occupant ces postes affichent une ancienneté moyenne de 10 ans (médiane 8) et un âge moyen de 47 ans (médiane 48). Le taux horaire moyen attribué aux gestionnaires des regroupements d'action communautaire est estimé à 27,62 \$ (26,91 \$) l'heure, ce qui équivaut à un salaire annuel moyen de 50 268 \$ (salaire annuel médian 48 976 \$).

TABLEAU 57 SCOLARITÉ MOYENNE DES EMPLOYÉS OCCUPANT LES POSTES DE DIRECTION, PAR GENRE (ORGANISMES COMMUNAUTAIRES, ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AVEC UN OU PLUSIEURS VOLETS D'ÉCONOMIE SOCIALE ET REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE)

Les femmes			
Niveau de scolarité	% moyen d'organismes communautaires	% moyen d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale	% de regroupements d'action communautaire
Diplôme universitaire	53 %	62 %	56 %
Diplôme collégial	24 %	18 %	14 %
Diplôme secondaire ou professionnel	7 %	5 %	7 %
Moins d'un secondaire	1 %	0 %	0 %
Ne s'applique pas	15 %	12 %	22 %
Ne sait pas/pas de réponse	1 %	2 %	1 %
Les hommes			
Niveau de scolarité	% moyen d'organismes communautaires	% moyen d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale	% de regroupements d'action communautaire
Diplôme universitaire	22 %	38 %	30 %
Diplôme collégial	7 %	6 %	9 %
Diplôme secondaire ou professionnel	3 %	10 %	5 %
Moins d'un secondaire	1 %	0 %	0 %
Ne s'applique pas	65 %	46 %	55 %
Ne sait pas/pas de réponse	2 %	0 %	1 %

Tant dans les organismes communautaires que dans les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, les femmes sont plus présentes que les hommes aux postes de direction (dans 96 % des organismes). Les femmes occupant les postes de direction sont plus scolarisées que les hommes. Dans plus de la moitié (53 %) des organismes communautaires et dans 62 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, les femmes détiennent un diplôme universitaire (contre respectivement 22 % et 38 % pour les hommes).

La présence des femmes aux postes de direction est, ici aussi, plus importante que celle des hommes (dans 74 % des regroupements). Les femmes occupant les postes de direction sont plus scolarisées que les hommes. Dans 56 % des regroupements d'action communautaire, on retrouve des femmes détenant un diplôme universitaire (contre 30 % des regroupements pour les hommes).

4.6 — LES PRÉVISIONS D'EMBAUCHE

Plus du tiers (36 %) des gestionnaires d'organismes communautaires et 47 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale envisagent l'embauche de nouvelles ressources humaines dans le courant de la prochaine année, soit en 2019. Lorsque c'est le cas, on parle alors, respectivement et en moyenne, de l'embauche de deux nouveaux employés (médiane 1) par organisme communautaire et par organisme communautaire avec un ou plusieurs volets d'économie sociale. La moitié (50 %) des organismes communautaires et 44 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale ne prévoient pas faire appel à de nouvelles ressources humaines dans ce même intervalle. Par ailleurs, 14 % et 9 % des gestionnaires n'étaient pas en mesure de répondre à cette question.

Près du tiers (32 %) des gestionnaires des regroupements d'action communautaire envisagent l'embauche de nouvelles ressources humaines dans le courant de la prochaine année, soit en 2019. Lorsque c'est le cas, on parle alors en moyenne de l'embauche de deux nouveaux employés (médiane 1) par regroupement. Plus de la moitié (55 %) des regroupements d'action communautaire ne prévoient pas faire appel à de nouvelles ressources humaines dans ce même intervalle. Par ailleurs, 11 % des gestionnaires n'étaient pas en mesure de répondre à cette question.

FIGURE 34 PRÉVISION D'EMBAUCHE DE NOUVELLES RESSOURCES HUMAINES POUR LA PROCHAINE ANNÉE (2018-2019) (ORGANISMES COMMUNAUTAIRES)

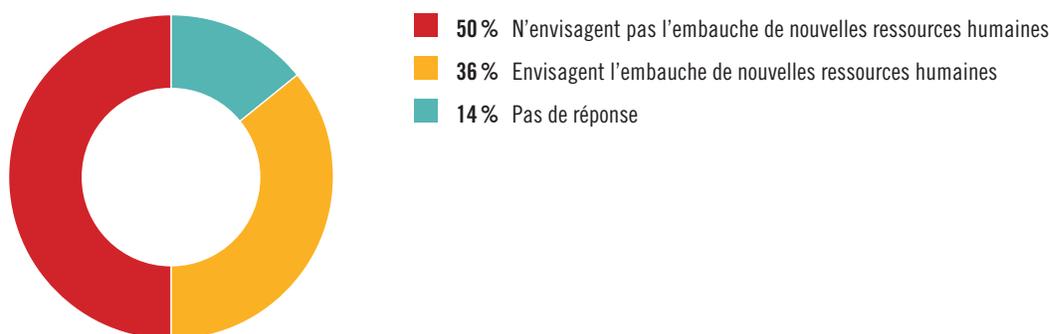


FIGURE 35 PRÉVISION D'EMBAUCHE DE NOUVELLES RESSOURCES HUMAINES POUR LA PROCHAINE ANNÉE (2018-2019)
(ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AVEC VOLET(S) D'ÉCONOMIE SOCIALE)

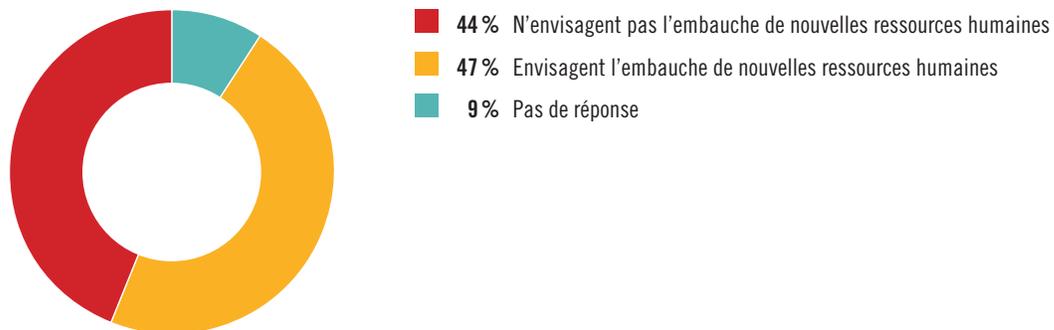
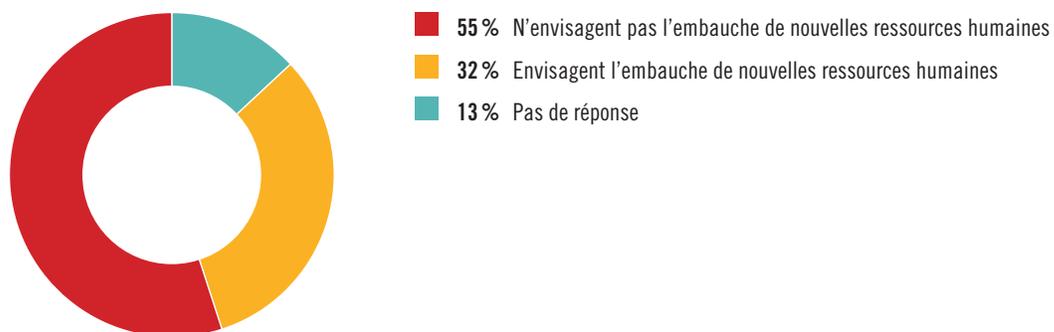


FIGURE 36 PRÉVISION D'EMBAUCHE DE NOUVELLES RESSOURCES HUMAINES POUR LA PROCHAINE ANNÉE (2018-2019)
(REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE)



Au moment de l'enquête (décembre 2017 à mai 2018), 16% des organismes communautaires, 26% des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et 11% des regroupements d'action communautaire s'étaient vus dans l'obligation de congédier une ou plusieurs ressources humaines. On parle alors d'un employé par organismes communautaires, de trois employés (médiane 2) par organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et de deux employés (médiane 1) par regroupements d'action communautaire.

Les gestionnaires de 5% d'organismes communautaires, de 12% d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et de 8% de regroupements d'action communautaire envisageaient le congédiement contraint d'une ou plusieurs ressources humaines dans le courant de la prochaine année financière 2018-2019. On parle alors d'un employé en moyenne par organisme communautaire, deux employés (médiane 1) par organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et de deux employés (médiane 1) par regroupement d'action communautaire.

5 — LA RELÈVE ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL

CE QU'IL FAUT RETENIR...

- Au cours des trois dernières années, plus du tiers (40 %) des gestionnaires d'organismes communautaires, 55 % des gestionnaires d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et 34 % des gestionnaires des regroupements d'action communautaire ont rencontré des difficultés à pourvoir un ou plusieurs postes.
- Près de la moitié (44 %) des gestionnaires d'organismes communautaires, 43 % des gestionnaires d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et 48 % des gestionnaires des regroupements d'action communautaire se disent préoccupés par la question de la relève.
- Dans ce contexte, 14 % des gestionnaires d'organismes communautaires et 15 % des gestionnaires d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale se sont dotés de stratégies liées à la question de la relève. Moins du quart (16 %) des gestionnaires d'organismes communautaires et 19 % des gestionnaires d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale envisagent le développement de telles stratégies; 16 % des gestionnaires d'organismes communautaires et 14 % des gestionnaires d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale ont élaboré des stratégies qui n'avaient pas été mises en application au moment de l'enquête. Du côté des regroupements d'action communautaire, 16 % des gestionnaires se sont déjà dotés de stratégies autour des enjeux de relève; 18 % envisagent le développement de telles stratégies et 12 % avaient élaboré des stratégies qui n'avaient pas été mises en application au moment de l'enquête.
- Dans près de la moitié (47 %) des organismes communautaires, en moyenne deux employés ont quitté volontairement, sans que ce soit un départ à la retraite. Dans les deux tiers (66 %) des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, en moyenne trois employés (médiane 2) ont quitté volontairement, sans que ce soit un départ à la retraite. Enfin, dans près du tiers (31 %) des regroupements, en moyenne deux employés (médiane 1) ont quitté volontairement, sans que ce soit un départ à la retraite.
- Durant la dernière année financière, les organismes communautaires et les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale ont respectivement connu un taux de roulement moyen de 30 % (médiane 25) et de 35 % (médiane 33). Du côté des regroupements, on parle d'un taux de roulement de 37 % et d'un taux de vacance de 0,3 %.
- Au moment de l'enquête, plus du tiers (41 %) des organismes communautaires comptaient parmi leurs ressources humaines un ou plusieurs travailleurs expérimentés (50 ans et plus). Dans 1 % des organismes communautaires, on retrouve des Autochtones. Dans 16 % des organismes communautaires, on compte parmi le personnel une ou plusieurs personnes immigrantes et dans 11 % des organismes communautaires, on retrouve une ou plusieurs personnes en situation de handicap.
- Plus de la moitié (53 %) des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale comptent parmi leurs ressources humaines des travailleurs expérimentés. Moins du quart (16 %) des organismes communautaires comptent parmi leurs ressources humaines une ou plusieurs personnes immigrantes et dans 16 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, on retrouve une ou plusieurs personnes en situation de handicap.

- Du côté des regroupements d'action communautaire, 33% comptent parmi leurs ressources humaines des travailleurs expérimentés (50 ans et plus). Seul 1% des regroupements comptent parmi leurs ressources humaines un ou plusieurs Autochtones. Moins du quart (16%) des regroupements comptent parmi leurs ressources humaines une ou plusieurs personnes immigrantes. Enfin, dans 6% des regroupements d'action communautaire on compte une ou plusieurs personnes en situation de handicap.
- Pour contrer les effets de la rareté de main-d'œuvre, près de la moitié (41%) des gestionnaires d'organismes communautaires envisagent l'embauche de travailleurs expérimentés (50 ans et plus); 21% envisagent l'embauche d'Autochtones; 34% l'embauche de personnes immigrantes, et 20% l'embauche de personnes en situation de handicap.
- Pour contrer les effets de la rareté de main-d'œuvre, 51% des gestionnaires d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale envisagent l'embauche de travailleurs expérimentés. Dans cette même perspective, 26% des gestionnaires envisagent l'embauche d'Autochtones; 47% l'embauche de personnes immigrantes et 28% l'embauche de personnes en situation de handicap.
- Près de la moitié (42%) des gestionnaires d'organismes communautaires et 49% des gestionnaires d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale ne comptant pas l'un ou l'autre de ces types d'employés au sein de leur équipe de travail au moment de l'enquête ciblent ces clientèles pour contrer la rareté de main-d'œuvre.
- Près de la moitié (40%) des gestionnaires des regroupements d'action communautaire envisagent l'embauche de travailleurs expérimentés pour contrer la rareté de main-d'œuvre. Dans cette même perspective, 31% envisagent l'embauche de personnes immigrantes; 28% l'embauche de personnes en situation de handicap et 25% l'embauche d'Autochtones.
- Le syndicat est présent dans 4% des organismes communautaires, dans 5% des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et dans 1% des regroupements d'action communautaire.
- Au moment de l'enquête, une forte majorité (86%) des organismes communautaires, des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale (84%) et des regroupements (83%) s'étaient dotés d'une politique de conditions de travail et/ou d'une politique salariale.
- Au cours de l'année financière 2017-2018, un pourcentage élevé (76%) des organismes communautaires et 71% des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale avaient un budget de formation dédié à l'amélioration des compétences de leurs employés. Du côté des regroupements d'action communautaire, 66% des gestionnaires avaient un budget de formation dédié à l'amélioration des compétences de leurs employés.

5.1 — LA RELÈVE ET LES STRATÉGIES LIÉES À LA RELÈVE

Au cours des trois dernières années, plus du tiers (40 %) des gestionnaires d'organismes communautaires, 55 % des gestionnaires d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et 34 % des gestionnaires des regroupements d'action communautaire ont rencontré des difficultés à pourvoir un ou plusieurs postes.

Près de la moitié (44 %) des gestionnaires d'organismes communautaires, 43 % des gestionnaires d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et 48 % des gestionnaires des regroupements d'action communautaire se disent préoccupés par la question de la relève.

Dans ce contexte, 14 % des gestionnaires d'organismes communautaires et 15 % des gestionnaires d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale se sont dotés de stratégies liées à la question de la relève. Moins du quart (16 %) des gestionnaires d'organismes communautaires et 19 % des gestionnaires d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale envisagent le développement de telles stratégies; 16 % des gestionnaires d'organismes communautaires et 14 % des gestionnaires d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale ont élaboré des stratégies qui n'avaient pas été mises en application au moment de l'enquête.

Du côté des regroupements d'action communautaire, 16 % des gestionnaires se sont déjà dotés de stratégies autour des enjeux de relève; 18 % envisagent le développement de telles stratégies et 12 % ont élaboré des stratégies qui n'avaient pas été mises en application au moment de l'enquête.

FIGURE 37 POSITIONNEMENT EN REGARD DES STRATÉGIES LIÉES À LA QUESTION DE LA RELÈVE (ORGANISMES COMMUNAUTAIRES)



FIGURE 38 POSITIONNEMENT EN REGARD DES STRATÉGIES LIÉES À LA QUESTION DE LA RELÈVE (ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AVEC VOLET(S) D'ÉCONOMIE SOCIALE)



FIGURE 39 POSITIONNEMENT EN REGARD DES STRATÉGIES LIÉES À LA QUESTION DE LA RELÈVE (REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE)



Du point de vue des gestionnaires d'organismes communautaires, la vague la plus importante de départs de ressources humaines se fera sentir, en moyenne, dans deux ans et huit mois (médiane 2), donc en 2019-2020. Les gestionnaires d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale l'entrevoient d'ici trois ans, donc en 2020-2021, alors que pour les gestionnaires des regroupements d'action communautaire on parle de deux ans et demi (médiane 2), donc en 2019-2020.

Dans près de la moitié (47 %) des organismes communautaires, en moyenne deux employés ont quitté volontairement, **sans que ce soit un départ à la retraite**; dans 9 % des organismes, en moyenne un employé a quitté volontairement **pour prendre sa retraite**; et dans 21 % des organismes, en moyenne un employé a quitté suite à la décision de l'employeur (départ involontaire).

Dans les deux tiers (66 %) des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, en moyenne trois employés (médiane 2) ont quitté volontairement, **sans que ce soit un départ** à la retraite; dans 10 % des organismes, en moyenne un employé a quitté volontairement **pour prendre sa retraite**; et dans 31 % des organismes, en moyenne deux employés (médiane 1) ont quitté suite à la décision de l'employeur (départ involontaire).

Dans près du tiers (31 %) des regroupements d'action communautaire, en moyenne deux employés (médiane 1) ont quitté volontairement, **sans que ce soit un départ à la retraite**; dans 6 % des regroupements, en moyenne un employé a quitté volontairement **pour prendre sa retraite**; et dans 13 % des regroupements, en moyenne deux employés (médiane 1) ont quitté suite à la décision de l'employeur (départ involontaire).

Durant la dernière année financière complétée, les organismes communautaires et les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale ont respectivement connu un taux de roulement moyen de 30 % (médiane 25)⁹⁰ et de 35 % (médiane 33). Dans le courant de cette même année financière, le taux de vacance étaient de 0,2 %⁹¹ pour les organismes communautaires, et de 0,3 % pour les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale. Durant cette même période de référence, les regroupements d'action communautaire affichaient un taux de roulement de 37 % (médiane 33) et un taux de vacance équivalent à celui des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale (0,3 %).

Sur l'ensemble des organismes communautaires, 41 % comptent parmi leurs ressources humaines des travailleurs expérimentés (50 ans et plus). Lorsque c'est le cas, on parle d'une moyenne de trois employés (médiane 2) par organisme. Seul 1 % des organismes communautaires comptent parmi leurs ressources humaines un ou plusieurs Autochtones. Lorsque c'est le cas, on parle d'une moyenne de quatre employés (médiane 2) par organisme. Moins du quart (16 %) des organismes communautaires comptent parmi leurs ressources humaines une ou plusieurs personnes immigrantes. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de trois employés (médiane 2) par organisme.

90 Selon le ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI), le taux de roulement acceptable se situe entre 4 et 5 %. Ce taux prête à débat chez les spécialistes en ressources humaines, qui le situent plutôt autour de 10 à 15 %.

91 Le taux de vacance au Québec se situe autour de 2,5 %. Cela dit, dans les entreprises de 10 employés, le taux de vacance, toujours au Québec, se situe autour de 0,6 %.

Enfin, dans 11 % des organismes communautaires, on compte une ou plusieurs personnes en situation de handicap. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de trois employés (médiane 1) par organisme.

Plus de la moitié (53 %) des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale comptent parmi leurs ressources humaines des travailleurs expérimentés. Lorsque c'est le cas, on parle d'une moyenne de sept employés (médiane 2) par organisme. Aucun organisme communautaire avec un ou plusieurs volets d'économie sociale ne compte parmi ses ressources humaines des Autochtones. Plus du quart (28 %) des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale comptent parmi leurs ressources humaines une ou plusieurs personnes immigrantes. Lorsque c'est le cas, on parle d'une moyenne de six employés (médiane 2) par organisme. Dans 16 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, on retrouve une ou plusieurs personnes en situation de handicap. Lorsque c'est le cas, on parle d'un employé par organisme.

Du côté des regroupements d'action communautaire, 33 % comptent parmi leurs ressources humaines des travailleurs expérimentés (50 ans et plus). Lorsque c'est le cas, on parle d'une moyenne de quatre employés (médiane 2) par regroupement. Seul 1 % des regroupements comptent parmi leurs ressources humaines un ou plusieurs Autochtones. Lorsque c'est le cas, on parle d'un employé en moyenne et par regroupement. Moins du quart (16 %) des regroupements comptent parmi leurs ressources humaines une ou plusieurs personnes immigrantes. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de cinq employés (médiane 1) par regroupement. Enfin, dans 6 % des regroupements d'action communautaire, on compte une ou plusieurs personnes en situation de handicap. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne d'un employé par regroupement.

TABLEAU 58 RESSOURCES HUMAINES SPÉCIFIQUES (% D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES, D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AVEC UN OU PLUSIEURS VOLETS D'ÉCONOMIE SOCIALE ET DE REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE — EN NOMBRE MOYEN ET MÉDIAN)

Membre du personnel	% d'organismes communautaires	Nombre moyen d'employés par organisme communautaire	% d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale	Nombre moyen d'employés par organisme communautaire avec un ou plusieurs volets d'économie sociale	% de regroupements d'action communautaire	Nombre moyen d'employés par regroupement d'action communautaire
Travailleurs expérimentés (50 ans et plus)	41 %	3 (médiane 2)	53 %	7 (médiane 2)	33 %	4 (médiane 2)
Autochtones	1 %	4 (médiane 2)	0 %	—	1 %	1 (médiane 1)
Personnes immigrantes	16 %	3 (médiane 2)	28 %	6 (médiane 2)	16 %	5 (médiane 1)
Personnes en situation de handicap	11 %	3 (médiane 1)	16 %	1	6 %	1 (médiane 1)

5.2 — LES PERSONNES ÉLOIGNÉES DU MARCHÉ DU TRAVAIL

5.2.1 — LES TRAVAILLEURS EXPÉRIMENTÉS

Au moment de l'enquête, plus du tiers (41 %) des organismes communautaires comptaient parmi leurs ressources humaines un ou plusieurs travailleurs expérimentés (50 ans et plus). Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de trois employés (médiane 3) par organisme. Parmi ceux-ci, en moyenne deux employés par organisme sont affectés à un poste à temps plein, deux employés (médiane 1) sont affectés à un poste à temps partiel et deux employés (médiane 1) occupent un poste occasionnel⁹².

Dans les organismes communautaires, le nombre moyen d'années d'ancienneté de ces ressources humaines est de 14 ans.

À poste équivalent et à responsabilités égales, ces ressources humaines reçoivent le même salaire que leurs collègues dans 86 % des organismes communautaires, alors que dans 14 % des organismes leur salaire est différent puisqu'il est établi en lien avec l'ancienneté dans 73 % des organismes et en lien avec l'expérience dans 27 % des organismes.

Plus de la moitié (53 %) des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale comptent parmi leurs ressources humaines des travailleurs expérimentés. Lorsque c'est le cas, on parle d'une moyenne de sept employés (médiane 2) par organisme. Parmi ceux-ci, en moyenne trois employés (médiane 2) par organisme sont affectés à un poste à temps plein, deux employés sont affectés à un poste à temps partiel et un employé occupe un poste occasionnel⁹³.

Dans les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, le nombre moyen d'années d'ancienneté de ces ressources humaines est de 16 ans.

À poste équivalent et à responsabilités égales, ces ressources humaines reçoivent le même salaire que leurs collègues dans 76 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, alors que dans 24 % des organismes leur salaire est différent puisqu'il est établi en lien avec l'ancienneté dans 62 % des organismes et en lien avec l'expérience dans 38 % des organismes.

Dans le tiers (33 %) des regroupements d'action communautaire, on retrouve un ou plusieurs travailleurs expérimentés. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de quatre employés (médiane 2) par regroupement. Parmi ceux-ci, en moyenne deux employés (médiane 1)⁹⁴ occupent un poste à temps plein, deux employés (médiane 1) occupent un poste à temps partiel et trois employés occupent un poste occasionnel⁹⁵.

Dans les regroupements d'action communautaire, le nombre moyen d'années d'ancienneté de ces ressources humaines est de 11 ans.

À poste équivalent et à responsabilités égales, ces ressources humaines reçoivent le même salaire que leurs collègues dans la grande majorité (87 %) des regroupements d'action communautaire, ce qui n'est pas le cas dans 12 % des regroupements. Cette différence est en lien avec les années d'ancienneté dans 7 % des regroupements, et en lien avec l'expérience dans 28 % des regroupements.

92 Les nombres moyens ou médians d'employés ne peuvent être additionnés puisqu'une seule et même organisation ne compte pas, nécessairement, parmi ses ressources humaines des travailleurs expérimentés à temps plein, des travailleurs expérimentés à temps partiel **et** des travailleurs expérimentés à des postes occasionnels. En effet, dans 86 % des organisations comptant un ou plusieurs travailleurs expérimentés parmi leurs ressources humaines, celles-ci occupent un poste à temps plein, dans 19 % des organisations, ces ressources humaines occupent un poste à temps partiel et dans 5 % des organisations elles occupent un emploi occasionnel.

93 Les nombres moyens ou médians d'employés ne peuvent être additionnés puisqu'une seule et même organisation ne compte pas, nécessairement, parmi ses ressources humaines des travailleurs expérimentés à temps plein, des travailleurs expérimentés à temps partiel **et** des travailleurs expérimentés à des postes occasionnels. En effet, dans 86 % des organisations comptant un ou plusieurs travailleurs expérimentés parmi leurs ressources humaines, celles-ci occupent un poste à temps plein, dans 19 % des organisations, ces ressources humaines occupent un poste à temps partiel et dans 5 % des organisations elles occupent un emploi occasionnel.

94 Cette donnée doit être consultée avec prudence puisque seuls deux regroupements ont répondu à cette question.

95 Les nombres moyens ou médians d'employés ne peuvent être additionnés puisqu'une seule et même organisation ne compte pas, nécessairement, parmi ses ressources humaines des travailleurs expérimentés à temps plein, des travailleurs expérimentés à temps partiel **et** des travailleurs expérimentés à des postes occasionnels. En effet, dans 86 % des organisations comptant un ou plusieurs travailleurs expérimentés parmi leurs ressources humaines, celles-ci occupent un poste à temps plein, dans 19 % des organisations, ces ressources humaines occupent un poste à temps partiel et dans 5 % des organisations elles occupent un emploi occasionnel.

5.2.2 — LES AUTOCHTONES

Dans 1 % des organismes communautaires, on retrouve des Autochtones. Lorsque c'est le cas, on parle d'une moyenne de quatre employés (médiane 2) par organisme. Dans 83 % des organismes communautaires, ces personnes occupent un poste à temps plein et dans 17 % des organismes elles occupent un poste à temps partiel.

Dans les organismes communautaires, le nombre moyen d'années d'ancienneté de ces ressources humaines est de huit ans.

Dans la totalité (100 %) des organismes communautaires, à poste équivalent et à responsabilités égales, les Autochtones reçoivent le même salaire que leurs collègues.

Dans 50 % des organismes communautaires comptant parmi leurs ressources humaines un ou plusieurs Autochtones, ces employés occupent un poste de responsabilité et dans 50 %⁹⁶ ils occupent un poste rattaché à la direction générale ou à la coordination.

Dans 1 % des regroupements d'action communautaire, on retrouve des Autochtones. Lorsque c'est le cas, on parle d'un employé en moyenne et par regroupement. Dans 67 % des regroupements, ces personnes occupent un poste à temps partiel et dans 33 % elles occupent un emploi occasionnel.

Dans tous les regroupements, à poste équivalent et à responsabilités égales, les Autochtones reçoivent le même salaire que leurs collègues⁹⁷.

Dans les regroupements d'action communautaire, le nombre moyen d'années d'ancienneté de ces ressources humaines est de trois ans⁹⁸.

Dans l'ensemble des regroupements comptant parmi leurs ressources humaines un ou plusieurs Autochtones, ces employés occupent un poste de responsabilité⁹⁹.

5.2.3 — LES PERSONNES IMMIGRANTES

Moins du quart (16 %) des regroupements d'action communautaire comptent parmi leurs ressources humaines une ou plusieurs personnes immigrantes. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de trois employés (médiane 2) par organisme. Parmi ceux-ci, deux employés (médiane 1) occupent un poste à temps plein et un employé occupe un poste à temps partiel¹⁰⁰.

En moyenne, ces personnes sont à l'emploi de ces organismes depuis six ans et ont immigré au Québec depuis, majoritairement, plus de cinq ans (dans 72 % des organismes) et depuis un à trois ans dans 10 % des organismes

Dans 84 % des organismes communautaires, les personnes immigrantes occupent un poste en lien avec leur domaine d'expertise (en moyenne trois employés par organisme, médiane 2), et dans près du quart (26 %) des organismes ces ressources humaines occupent un emploi sans lien direct avec leur domaine d'expertise (en moyenne trois employés par organisme, médiane 1).

Dans plus de la moitié (62 %) des organismes communautaires, ces personnes occupent un poste de responsabilité (en moyenne un employé par organisme) et dans 11 % des organismes elles occupent un poste rattaché à la direction générale ou à la coordination (en moyenne deux employés par organisme).

96 Certains gestionnaires n'ont pas répondu à la question.

97 Cette donnée doit être utilisée avec prudence puisqu'un seul gestionnaire a répondu à cette question.

98 Cette donnée doit être utilisée avec prudence puisqu'un seul gestionnaire a répondu à cette question.

99 Cette donnée doit être utilisée avec prudence puisque seuls deux gestionnaires ont répondu à cette question.

100 Les nombres moyens ou médians d'employés ne peuvent être additionnés puisqu'une seule et même organisation ne compte pas, nécessairement, parmi ses ressources humaines des personnes issues de l'immigration à temps plein, des personnes issues de l'immigration à temps partiel et des personnes issues de l'immigration à des postes occasionnels. En effet, dans 83 % des organisations comptant une ou plusieurs personnes issues de l'immigration parmi leurs ressources humaines, celles-ci occupent un poste à temps plein, dans 36 % des organisations elles occupent un poste à temps partiel et dans 13 % des organisations elles occupent un emploi occasionnel.

À poste équivalent et à responsabilités égales, ces personnes reçoivent le même salaire que leurs collègues dans 96 % des organismes, alors que dans 4 % des organismes leur salaire est différent puisqu'il est établi en lien avec l'expérience.

Plus du quart (28 %) des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale comptent parmi leurs ressources humaines une ou plusieurs personnes immigrantes. Lorsque c'est le cas, on parle d'une moyenne de six employés (médiane 2) par organisme. Parmi ceux-ci, trois employés (médiane 2) occupent un poste à temps plein, deux employés (médiane 1) occupent un poste à temps partiel et huit employés¹⁰¹ occupent un poste occasionnel^{102 103}.

En moyenne, ces personnes sont à l'emploi de ces organismes depuis quatre ans et ont immigré au Québec depuis, majoritairement, plus de cinq ans (dans 62 % des organismes) et depuis un à trois ans dans 25 % des organismes.

Dans 75 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, les personnes immigrantes occupent un poste en lien avec leur domaine d'expertise (en moyenne deux employés par organisme), et dans le quart (25 %) des organismes ces personnes occupent un emploi sans lien direct avec leur domaine d'expertise (en moyenne un employé par organisme).

Dans 75 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, ces personnes occupent un poste de responsabilité (en moyenne un employé par organisme) et dans 25 % des organismes elles occupent un poste rattaché à la direction générale ou à la coordination (en moyenne deux employés par organisme).

À poste équivalent et à responsabilités égales, ces personnes reçoivent le même salaire que leurs collègues dans 94 % des organismes, alors que dans 6 % des organismes leur salaire est différent puisqu'il est établi en lien avec l'ancienneté.

Moins du quart (16 %) des regroupements comptent parmi leurs ressources humaines une ou plusieurs personnes immigrantes. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de cinq employés (médiane 1) par regroupement. Parmi ceux-ci, un employé occupe un poste à temps plein et un employé occupe un poste à temps partiel¹⁰⁴.

En moyenne, ces personnes sont à l'emploi de ces regroupements depuis quatre ans et ont immigré au Québec depuis plus de cinq ans (dans 77 % des regroupements) et depuis quatre à cinq ans dans 13 % des regroupements.

Dans 84 % des regroupements d'action communautaire, les personnes immigrantes occupent un poste en lien avec leur domaine d'expertise (en moyenne trois employés par regroupement, médiane 1), et dans 16 % des regroupements ils occupent un emploi sans lien direct avec leur domaine d'expertise (en moyenne un employé par regroupement).

Dans 73 % des regroupements d'action communautaire, ces personnes occupent un poste de responsabilité (en moyenne un employé par regroupement) et dans 27 % des organismes elles occupent un poste rattaché à la direction générale ou à la coordination (en moyenne deux employés par regroupement).

À poste équivalent et à responsabilités égales, ces personnes reçoivent le même salaire que leurs collègues dans 93 % des regroupements, alors que dans 7 % des regroupements leur salaire est différent puisqu'il est établi en lien avec l'ancienneté.

101 Cette donnée doit être utilisée avec précaution puisque seulement deux organismes ont précisé cette information. Les employés occasionnels ne sont pas comptabilisés dans le nombre total d'employés. Ce nombre total fait référence aux postes à temps plein et à temps partiel. C'est ce qui explique le fait que l'on retrouve huit employés occasionnels alors que l'organisation compte six employés issus de l'immigration.

102 Les employés occasionnels ne sont pas comptabilisés dans le nombre total d'employés. Ce nombre total fait référence aux postes à temps plein et à temps partiel. C'est ce qui explique le fait que l'on retrouve huit employés occasionnels alors que l'organisation compte six employés issus de l'immigration.

103 Les nombres moyens ou médians d'employés ne peuvent être additionnés puisqu'une seule et même organisation ne compte pas, nécessairement, parmi ses ressources humaines des personnes issues de l'immigration à temps plein, des personnes issues de l'immigration à temps partiel et des personnes issues de l'immigration à des postes occasionnels. En effet, dans 83 % des organisations comptant une ou plusieurs personnes issues de l'immigration parmi leurs ressources humaines, celles-ci occupent un poste à temps plein, dans 36 % des organisations elles occupent un poste à temps partiel et dans 13 % des organisations elles occupent un emploi occasionnel.

104 Les nombres moyens ou médians d'employés ne peuvent être additionnés puisqu'une seule et même organisation ne compte pas, nécessairement, parmi ses ressources humaines des personnes issues de l'immigration à temps plein, des personnes issues de l'immigration à temps partiel et des personnes issues de l'immigration à des postes occasionnels. En effet, dans 83 % des organisations comptant une ou plusieurs personnes issues de l'immigration parmi leurs ressources humaines, celles-ci occupent un poste à temps plein, dans 36 % des organisations elles occupent un poste à temps partiel et dans 13 % des organisations elles occupent un emploi occasionnel.

5.2.4 — LES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP¹⁰⁵

Dans 11 % des organismes communautaires, on compte une ou plusieurs personnes en situation de handicap. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de trois employés (médiane 1) par organisme. Parmi ceux-ci, en moyenne deux employés (médiane 1) occupent un poste à temps plein, deux employés (médiane 1) occupent un poste à temps partiel, un employé occupe un poste occasionnel, deux employés (médiane 1) sont en stage rémunéré et un employé est en stage non rémunéré depuis plus de cinq mois (23 semaines, médiane 15)¹⁰⁶.

En moyenne, ces personnes sont à l'emploi des organismes communautaires depuis huit ans.

Aucune d'entre elles n'occupe un poste de responsabilité au sein de l'organisme ou un poste rattaché à la direction/coordination.

À poste équivalent et à responsabilités égales, ces personnes reçoivent le même salaire que leurs collègues dans 86 % des organismes, alors que dans 14 % des organismes leur salaire est différent puisqu'il est établi en lien avec l'ancienneté (57 % des organismes ne leur offrant pas un salaire équivalent), en lien avec le statut de personnes en situation de handicap (dans 28 % des organismes) ou en lien avec l'expérience (14 % des organismes).

Dans 16 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, on retrouve une ou plusieurs personnes en situation de handicap. Lorsque c'est le cas, on parle d'un employé par organisme. Parmi ceux-ci, en moyenne un employé occupe un poste à temps plein, deux employés (médiane 1) occupent un poste à temps partiel, un employé est en stage rémunéré et deux employés sont en stage non rémunéré¹⁰⁷ depuis plus de sept mois (30 semaines, médiane 26).

En moyenne, ces ressources humaines sont à l'emploi des organismes communautaires depuis cinq ans.

Aucune de ces ressources humaines n'occupe un poste de responsabilité au sein de l'organisme ou un poste rattaché à la direction/coordination.

À poste équivalent et à responsabilités égales, ces ressources humaines reçoivent le même salaire que leurs collègues dans l'ensemble (100 %) des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale.

Dans 6 % des regroupements d'action communautaire, on compte une ou plusieurs personnes en situation de handicap. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne d'un employé par regroupement. Dans plus de la moitié (58 %) des regroupements ayant une ou plusieurs personnes en situation de handicap parmi leurs ressources humaines, ces personnes occupent un poste à temps plein. Dans 33 % des regroupements, ces personnes occupent un poste à temps partiel. Dans 18 % des regroupements d'action communautaire, ces personnes sont en stage non rémunéré (en moyenne un employé) depuis en moyenne quatre mois (médiane 25 semaines).

Ces ressources humaines sont à l'emploi de ces regroupements depuis, en moyenne, huit ans.

Dans 16 % des regroupements comptant une ou plusieurs personnes en situation de handicap dans leur équipe, ces personnes occupent un poste de responsabilité et dans 8 % des regroupements, elles occupent un poste rattaché à la direction/coordination.

À poste équivalent et à responsabilités égales, ces ressources humaines reçoivent le même salaire que leurs collègues dans 87 % des regroupements, ce qui n'est pas le cas dans 13 % des regroupements.

105 Est handicapée, toute personne ayant une **déficience** entraînant une **incapacité significative et persistante** et qui est sujette à rencontrer des **obstacles** dans l'accomplissement d'activités courantes (source : Office des personnes handicapées du Québec).

106 Les nombres moyens ou médians d'employés ne peuvent être additionnés puisqu'une seule et même organisation ne compte pas, nécessairement, parmi ses ressources humaines des personnes issues de l'immigration à temps plein, des personnes issues de l'immigration à temps partiel et des personnes issues de l'immigration à des postes occasionnels. En effet, dans 83 % des organisations comptant une ou plusieurs personnes issues de l'immigration parmi leurs ressources humaines, celles-ci occupent un poste à temps plein, dans 36 % des organisations, elles occupent un poste à temps partiel et dans 13 % des organisations elles occupent un emploi occasionnel.

107 Les stagiaires ne sont pas comptabilisés dans le nombre total d'employés. Ce nombre total fait référence aux postes à temps plein et à temps partiel. C'est ce qui explique le fait que l'on retrouve deux stagiaires non rémunérés par organisation alors que les organisations ne comptent qu'un seul employé handicapé.

5.3 — POUR CONTRER LES EFFETS DE LA RARETÉ DE MAIN-D'ŒUVRE...

TABLEAU 59 MAINTIEN DES EMPLOYÉS (% D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES, D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AVEC UN OU PLUSIEURS VOLETS D'ÉCONOMIE SOCIALE ET DE REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE)

Type d'employés	% d'organismes communautaires projetant maintenir ces ressources humaines	% d'organismes communautaires avec volet(s) d'économie sociale projetant maintenir ces ressources humaines	% de regroupements d'action communautaire projetant maintenir ces ressources humaines
Travailleurs expérimentés	98 %	100 %	100 %
Autochtones	100 %	— ¹⁰⁸	33 % ¹⁰⁹
Personnes immigrantes	95 %	93 %	97 %
Personnes en situation de handicap	93 %	100 %	91 %

Indépendamment du type de ressources humaines et toutes proportions gardées, la presque totalité des organismes communautaires, des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et des regroupements projettent de maintenir en emploi les travailleurs expérimentés, les Autochtones, les personnes immigrantes et/ou les personnes en situation de handicap. Dans cette optique et au moment de l'enquête, 12 % des organismes communautaires ayant à son emploi l'un ou l'autre de ces types de ressources humaines s'étaient dotés de stratégies qu'elles avaient déjà mises en place ; 2 % des organismes s'étaient dotés de stratégies qu'il leur fallait mettre en place et 7 % des organismes envisageaient de réfléchir à de telles stratégies¹¹⁰.

Au moment de l'enquête, près du quart (21 %) des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale s'étaient déjà dotés de telles stratégies et 3 % envisageaient de réfléchir à des stratégies visant le maintien de leurs travailleurs expérimentés, des personnes immigrantes et des personnes en situation de handicap.

Du côté des regroupements, 17 % avaient mis en application diverses stratégies, 6 % envisageaient de réfléchir à de telles stratégies et 1 % s'étaient dotés de stratégies à mettre en application pour le maintien de leurs travailleurs expérimentés, des Autochtones, des personnes immigrantes ou des personnes en situation de handicap.

TABLEAU 60 EMBAUCHE D'EMPLOYÉS (% D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES, D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AVEC UN OU PLUSIEURS VOLETS D'ÉCONOMIE SOCIALE ET DE REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE)

Type d'employés	% d'organismes communautaires projetant l'embauche de ces ressources humaines	% d'organismes communautaires avec volet(s) d'économie sociale projetant l'embauche de ces ressources humaines	% de regroupements d'action communautaire projetant l'embauche de ces ressources humaines
Travailleurs expérimentés	41 %	51 %	40 %
Autochtones	21 %	26 %	25 %
Personnes immigrantes	34 %	47 %	31 %
Personnes en situation de handicap	20 %	28 %	28 %

108 Ceci s'explique par le faible nombre d'organisations autochtones ayant participé à l'enquête.

109 Ce pourcentage s'explique par le faible nombre d'organisations autochtones ayant participé à l'enquête.

110 Un nombre important de gestionnaires n'ont pas été en mesure de répondre à cette question.

Pour contrer les effets de la rareté de main-d'œuvre, près de la moitié (41 %) des gestionnaires d'organismes communautaires envisagent l'embauche de travailleurs expérimentés (50 ans et plus); 21 % envisagent l'embauche d'Autochtones, 34 % l'embauche de personnes immigrantes et 20 % l'embauche de personnes en situation de handicap.

Du côté des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, ce sont 51 % des gestionnaires qui envisagent de contrer la rareté de main-d'œuvre par l'embauche de travailleurs expérimentés. Dans cette perspective, 26 % des gestionnaires envisagent l'embauche d'Autochtones, 47 % l'embauche de personnes immigrantes et 28 % l'embauche de personnes en situation de handicap.

Près de la moitié (40 %) des gestionnaires des regroupements d'action communautaire envisagent l'embauche de travailleurs expérimentés pour contrer la rareté de main-d'œuvre. Dans cette même perspective, 31 % envisagent l'embauche de personnes immigrantes, 28 % l'embauche de personnes en situation de handicap et 25 % l'embauche d'Autochtones.

Dans cette optique, 7 % des gestionnaires d'organismes communautaires, 7 % des gestionnaires d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et 8 % des gestionnaires des regroupements se sont dotées de stratégies qui ont déjà été mises en place; respectivement 1 % (organismes communautaires), 3 % (organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale) se sont dotées de stratégies à mettre en place, et 7 % envisagent de telles stratégies¹¹¹.

TABLEAU 61 ONT DÉJÀ EU À LEUR EMPLOI DIVERS TYPES DE RESSOURCES HUMAINES (% D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES, D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AVEC UN OU PLUSIEURS VOLETS D'ÉCONOMIE SOCIALE ET DE REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE)

Type d'employés	% d'organismes communautaires ayant déjà compté ce type de ressources humaines au sein de leur équipe de travail	% d'organismes communautaires avec volet(s) d'économie sociale ayant déjà compté ce type de ressources humaines au sein de leur équipe de travail	% de regroupements d'action communautaires ayant déjà compté ce type de ressources humaines au sein de leur équipe de travail
Travailleurs expérimentés	30 %	24 %	52 %
Autochtones	2 %	9 %	3 %
Personnes immigrantes	15 %	14 %	12 %
Personnes en situation de handicap	8 %	12 %	22 %

Parmi les organismes communautaires qui, au moment de l'enquête, n'avaient pas au sein de leur équipe de travail l'un ou l'autre de ces types de ressources humaines, près du tiers (30 %) avaient déjà compté parmi leurs employés des travailleurs expérimentés âgés de 50 ans et plus, 2 % des Autochtones, 15 % des personnes immigrantes et 8 % des personnes en situation de handicap.

Près du quart (24 %) des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale avaient déjà compté parmi leur équipe de travail des travailleurs expérimentés, 9 % des Autochtones, 14 % des personnes immigrantes et 12 % des personnes en situation de handicap.

Du côté des regroupements, plus de la moitié (52 %) avaient déjà compté parmi leurs ressources humaines des travailleurs expérimentés, 22 % des personnes en situation de handicap, 12 % des personnes immigrantes et 3 % des Autochtones.

111 Un certain nombre de gestionnaires n'ont pas répondu à cette question.

Près de la moitié (42 %) des gestionnaires d'organismes communautaires ne comptant pas l'un ou l'autre de ces types d'employés au sein de leur équipe de travail au moment de l'enquête les ciblent néanmoins pour contrer la rareté de main-d'œuvre. Moins du quart (13 % des gestionnaires)¹¹² n'envisagent pas l'embauche de ce type d'employés.

Alors que 49 % des gestionnaires d'organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale qui, au moment de l'enquête, ne comptaient pas l'un ou l'autre de ces types d'employés au sein de leur équipe de travail, ils les ciblent néanmoins pour contrer la rareté de main-d'œuvre, 14 % des gestionnaires n'envisagent pas ce type de stratégie.

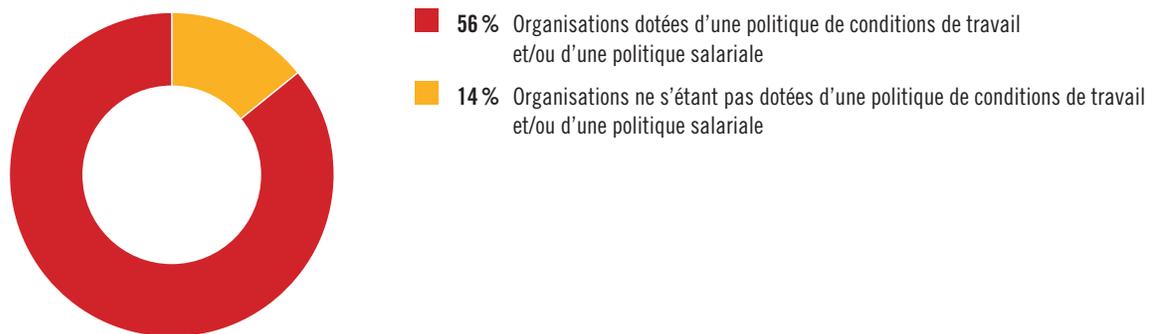
Près de la moitié (43 %) des gestionnaires des regroupements d'action communautaire ne comptant pas l'un ou l'autre de ces types d'employés au sein de leur équipe de travail au moment de l'enquête, ils les ciblent néanmoins pour contrer la rareté de main-d'œuvre. Moins du quart (20 % des gestionnaires)¹¹³ n'envisagent pas l'embauche de ce type d'employés.

5.4 — LES CONDITIONS DE TRAVAIL

Le syndicat est présent dans 4 % des organismes communautaires, 5 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et 1 % des regroupements d'action communautaire.

Une forte majorité (86 %) des organismes communautaires, des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale (84 %) et des regroupements (83 %) s'étaient dotés, au moment de l'enquête, d'une politique de conditions de travail et/ou d'une politique salariale. Cette entente est écrite dans 98 % de ces organismes communautaires, dans 100 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et des regroupements d'action communautaire.

FIGURE 40 ORGANISMES COMMUNAUTAIRES DOTÉS D'UNE POLITIQUE DE CONDITIONS DE TRAVAIL ET/OU D'UNE POLITIQUE SALARIALE



112 Quarante-quatre pour cent (44 %) des gestionnaires n'ont pas été en mesure de répondre à cette question.

113 Trente-sept pour cent (37 %) des gestionnaires n'ont pas été en mesure de répondre à cette question.

FIGURE 41 ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AVEC VOILETS(S) D'ÉCONOMIE SOCIALE DOTÉS D'UNE POLITIQUE DE CONDITIONS DE TRAVAIL ET/OU D'UNE POLITIQUE SALARIALE

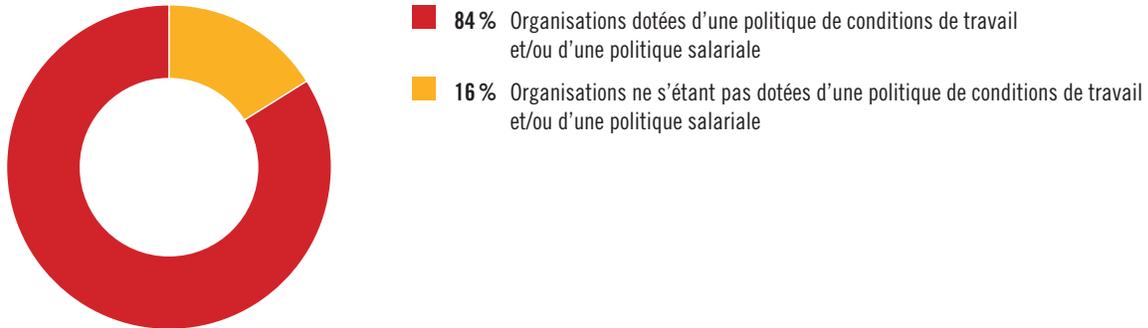
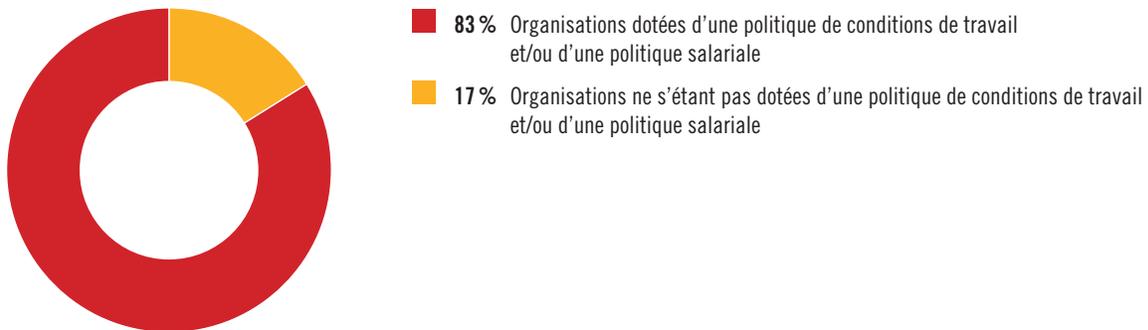


FIGURE 42 REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE DOTÉS D'UNE POLITIQUE DE CONDITIONS DE TRAVAIL ET/OU D'UNE POLITIQUE SALARIALE



Les principaux éléments intégrés dans les politiques de conditions de travail et/ou dans les politiques salariales des organismes communautaires et des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale sont les congés fériés payés (91 %, 96 %), les vacances annuelles (87 %, 96 %), les congés de maladie (84 %, 84 %), les heures de travail (83 %, 91 %) et la période d'essai/d'évaluation (81 %, 89 %). Les REER avec contribution de l'employeur (13 %, 16 %) et le régime de retraite collectif sans contribution de l'employeur (6 %, 7 %) figurent parmi les éléments moins fortement inscrits dans les politiques de conditions de travail et/ou dans les politiques salariales.

Toutes proportions gardées, cette tendance marque aussi les regroupements d'action communautaire, à l'exception du fait que les congés de maladie (78 %) se placent en quatrième position après les heures de travail (81 %).

TABLEAU 62 PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE LA POLITIQUE DE CONDITIONS DE TRAVAIL ET/OU DE LA POLITIQUE SALARIALE
 (% D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES, D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AVEC UN OU PLUSIEURS VOLETS D'ÉCONOMIE SOCIALE ET DE REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE)

Élément	% d'organismes communautaires	% d'organismes communautaires avec volets d'économie sociale	% de regroupements d'action communautaire
Congés fériés payés	91 %	96 %	87 %
Vacances annuelles	87 %	96 %	84 %
Congés de maladie	84 %	84 %	78 %
Heures de travail	83 %	91 %	81 %
Période d'essai et d'évaluation	81 %	89 %	70 %
Congés familiaux et parentaux	74 %	75 %	69 %
Mise à pied et licenciement	72 %	67 %	66 %
Évaluation de la personne salariée	70 %	77 %	67 %
Ancienneté	66 %	72 %	67 %
Échelles salariales	62 %	61 %	55 %
Congés sociaux	59 %	63 %	56 %
Politique d'embauche	58 %	58 %	51 %
Politique contre le harcèlement psychologique	48 %	46 %	35 %
Résiliation du contrat	48 %	56 %	49 %
Procédure de règlement des différends ou des mécontentes	44 %	60 %	38 %
Santé et sécurité au travail	41 %	53 %	26 %
Plan d'assurance collective (maladie, soins, etc.)	40 %	47 %	48 %
Mesures de conciliation famille-travail	40 %	54 %	39 %
Politique contre le harcèlement sexuel	39 %	42 %	29 %
Politique de formation	36 %	46 %	29 %
Équité salariale	35 %	49 %	23 %
Régime de retraite collectif avec contribution de l'employeur	23 %	30 %	23 %
REER avec contribution de l'employeur	13 %	16 %	13 %
Régime de retraite collectif sans contribution de l'employeur	6 %	7 %	5 %
Autres ¹¹⁴	8 %	8 %	8 %

En moyenne et par organismes communautaires, on offre un maximum de neuf congés sociaux par année et un maximum de cinq semaines de vacances annuelles obtenues après six ans (médiane 5) d'ancienneté au sein de l'organisme.

Les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale offrent en moyenne et par organisme huit congés sociaux (médiane 9) et un maximum de cinq semaines de vacances annuelles obtenues après six ans (médiane 5) d'ancienneté au sein de l'organisme.

Du côté des regroupements, les employés bénéficient d'un maximum de dix congés sociaux par année et un maximum de cinq semaines de vacances annuelles obtenues après six ans (médiane 5) d'ancienneté au sein de l'organisation.

¹¹⁴ Dans ces organisations, le temps supplémentaire n'est pas permis et/ou les employés gèrent leur temps afin de ne pas s'engager dans des heures supplémentaires.

Les congés de maladie sont cumulables dans 68 % des organismes communautaires, dans 78 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et dans 77 % des regroupements. Ces congés sont monnayables dans 32 % des organismes communautaires, dans 22 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et dans 34 % des regroupements.

Le temps supplémentaire effectué par les employés est récupéré selon les normes du travail (à temps et demi à partir de la 41^e heure) dans 58 % des organismes communautaires, dans 71 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et dans 55 % des regroupements. Il est rémunéré selon les normes du travail dans 6 % des organismes communautaires et dans 5 % des regroupements. Le temps supplémentaire n'est ni récupéré, ni rémunéré dans 3 % des organismes communautaires, dans 4 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et dans 4 % des regroupements.

Toutes proportions gardées, les organismes communautaires et les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale bénéficient plus significativement, du même type d'avantages sociaux, soit d'un niveau de responsabilité (dans 97 % et 95 % des organismes), d'autonomie (96 %, 96 %), d'une diversification des tâches (93 %, 96 %) et de la tenue de réunions d'équipe (92 %, 96 %). Ils bénéficient moins largement de mesures de reconnaissance telles que les primes et les bonis (24 %, 33 %) et, du côté des organismes communautaires plus spécifiquement de réduction sur les produits et services (9 % des organismes communautaires).

Les employés des regroupements d'organismes communautaires bénéficient quant à eux d'autonomie (96 %), de responsabilité (95 %), d'une diversification des tâches (94 %) et d'une participation aux décisions (86 %). Tout comme les employés des organismes communautaires et les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, ils bénéficient moins largement de mesures de reconnaissance telles que les primes et les bonis (19 %) et de réduction sur les produits et services (9 %).

TABLEAU 63 AVANTAGES SOCIAUX DONT BÉNÉFICIENT LES EMPLOYÉS (% D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES, D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AVEC UN OU PLUSIEURS VOLETS D'ÉCONOMIE SOCIALE ET DE REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE)

Élément	% d'organismes communautaires	% d'organismes communautaires avec volet d'économie sociale	% de regroupements d'action communautaire
Responsabilité	97 %	95 %	95 %
Autonomie	96 %	96 %	96 %
Diversification des tâches	93 %	96 %	94 %
Tenue de réunions d'équipe	92 %	96 %	85 %
Participation aux décisions	88 %	88 %	86 %
Possibilité d'évolution professionnelle (formation, validation des acquis, développement des compétences et des responsabilités, etc.)	80 %	81 %	75 %
Mécanismes/moyens pour éviter la surcharge de travail (contrôle du temps supplémentaire, etc.)	76 %	79 %	73 %
Participation à des comités internes autres que les réunions d'équipe	75 %	72 %	74 %
Horaire flexible	73 %	67 %	81 %
Choix des jours de congé	72 %	67 %	79 %
Programme de conciliation vie au travail et hors travail (rythme de travail, vie familiale, loisirs, retraite, etc.)	63 %	72 %	65 %
Mesures de reconnaissance (primes, bonus, etc.)	24 %	33 %	19 %
Réduction sur les produits et services	9 %	46 %	9 %

5.5 — LA FORMATION

Au cours de l'année financière 2017-2018, un pourcentage élevé (76 %) des organismes communautaires avaient un budget de formation dédié à l'amélioration des compétences de leurs employés. En moyenne et par organisme, ce budget s'élevait à 2 664 \$ (médiane 1 000 \$). La majeure partie (78 %, médiane 100) de ce budget a été utilisée pour l'offre de formation(s) aux employés.

Durant cette année, 71 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale avaient un budget de formation dédié à l'amélioration des compétences de leurs employés. En moyenne et par organisme, on parle d'un budget moyen de 3 438 \$ (médiane 2 000 \$). La majeure partie (85 %, médiane 100) de ce budget a été utilisée pour l'offre de formation(s) aux employés.

Enfin, les deux tiers (66 %) des regroupements d'action communautaire avaient un budget de formation dédié à l'amélioration des compétences de leurs employés. En moyenne et par organisation, ce budget s'élevait à 1 678 \$ (médiane 1 000 \$). Les deux tiers (66 %) de ce budget ont été utilisés pour l'offre de formation(s) aux employés.

TABLEAU 64 PRINCIPAUX INCITATIFS À LA FORMATION (% D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES)

Incitatif	En première position	En deuxième position	En troisième position	En quatrième position
Coût de la formation	51 %	24 %	13 %	4 %
Adaptation de la formation au secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire	16 %	6 %	14 %	17 %
Proximité géographique (distance)	14 %	38 %	19 %	11 %
Durée de la formation	4 %	18 %	33 %	20 %
Possibilité de suivre la formation à distance	3 %	4 %	7 %	13 %
Offre d'un accompagnement post-formation	2 %	2 %	3 %	8 %
Obtention d'une certification	2 %	2 %	3 %	10 %
Possibilité de joindre une communauté de pratique	2 %	2 %	3 %	7 %

TABLEAU 65 PRINCIPAUX INCITATIFS À LA FORMATION (% D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AVEC UN OU PLUSIEURS VOLETS D'ÉCONOMIE SOCIALE)

Incitatif	En première position	En deuxième position	En troisième position	En quatrième position
Coût de la formation	45 %	24 %	13 %	12 %
Adaptation de la formation au secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire	23 %	9 %	13 %	14 %
Proximité géographique (distance)	16 %	38 %	19 %	10 %
Durée de la formation	5 %	18 %	35 %	14 %
Possibilité de suivre la formation à distance	2 %	4 %	6 %	8 %
Offre d'un accompagnement post-formation	0 %	0 %	6 %	14 %
Obtention d'une certification	0 %	2 %	6 %	6 %
Possibilité de joindre une communauté de pratique	0 %	0 %	0 %	10 %

TABLERAU 66 PRINCIPAUX INCITATIFS À LA FORMATION (% DE REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE)

Incitatif	En première position	En deuxième position	En troisième position	En quatrième position
Coût de la formation	41 %	25 %	18 %	8 %
Adaptation de la formation au secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire	23 %	8 %	13 %	18 %
Proximité géographique (distance)	14 %	39 %	14 %	12 %
Durée de la formation	8 %	14 %	26 %	19 %
Possibilité de suivre la formation à distance	5 %	9 %	3 %	12 %
Offre d'un accompagnement post-formation	1 %	2 %	7 %	10 %
Obtention d'une certification	0,5 %	2 %	6 %	5 %
Possibilité de joindre une communauté de pratique	2 %	1 %	3 %	6 %

Parmi les incitatifs proposés aux répondants, le coût de la formation se classe en tête de liste (respectivement 51 % des organismes communautaires, 45 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et 41 % des regroupements d'action communautaire). L'adaptation de la formation au secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire se classe en deuxième position (16 %, 23 %, 23 %), suivi par la proximité géographique du lieu de formation (14 %, 16 %, 14 %).

Au cours des trois dernières années, les organismes communautaires ont fait affaire avec divers organismes de formation pour le développement des compétences de leurs ressources humaines. Parmi ceux-ci, les centres de formation (25 % des organismes), les regroupements sectoriels, régionaux ou nationaux (21 %) et les corporations de développement communautaires (15 %).

De leur côté, les organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale ont aussi principalement fait affaire avec les centres de formation spécifiques (22 % des organismes), par contre, ils sont plus nombreux à faire appel aux services des corporations de développement communautaire (20 %), qui se classent donc en deuxième position, suivie par les regroupements sectoriels, régionaux ou nationaux (11 %).

Durant cette même période de référence, les regroupements d'action communautaire ont, quant à eux, fait affaire avec les centres de formation spécifiques (25 %), les regroupements régionaux ou nationaux (21 %), et/ou une corporation de développement communautaire (15 %).

TABLEAU 67 PRINCIPAUX ORGANISMES DE FORMATION MANDATÉS POUR LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DES RESSOURCES HUMAINES (% D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES)

Organisme de formation	En première position	En deuxième position	En troisième position
Centre de formation spécifique (Centre St-Pierre, CAFA, CRFL, CFCM, etc.)	36 %	16 %	7 %
Regroupement sectoriel, régional ou national	13 %	14 %	21 %
Corporation de développement communautaire (CDC)	8 %	8 %	8 %
Emploi-Québec (Services Québec)	6 %	7 %	8 %
Université	6 %	8 %	7 %
Cégep	4 %	4 %	6 %
Centre intégré de services sociaux et de santé (CISSS ou CIUSSS)	2 %	6 %	8 %
Commission scolaire	2 %	1 %	5 %
Pôle régional de l'économie sociale	2 %	1 %	4 %
Société d'aide au développement des collectivités (SADC)	1 %	2 %	4 %
Corporation de développement économique communautaire (CDEC)	1 %	1 %	2 %
Coopérative de développement régional (CDR)	0 %	0 %	1 %

TABLEAU 68 PRINCIPAUX ORGANISMES DE FORMATION MANDATÉS POUR LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DES RESSOURCES HUMAINES (% D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AVEC UN OU PLUSIEURS VOLETS D'ÉCONOMIE SOCIALE)

Organisme de formation	En première position	En deuxième position	En troisième position
Centre de formation spécifique (Centre St-Pierre, CAFA, CRFL, CFCM, etc.)	22 %	10 %	8 %
Corporation de développement communautaire (CDC)	20 %	12 %	14 %
Regroupement sectoriel, régional ou national	11 %	20 %	17 %
Centre intégré de services sociaux et de santé (CISSS ou CIUSSS)	7 %	12 %	6 %
Université	6 %	2 %	0 %
Emploi-Québec (Services Québec)	4 %	10 %	11 %
Commission scolaire	4 %	2 %	0 %
Cégep	2 %	8 %	11 %
Pôle régional de l'économie sociale	2 %	8 %	14 %
Coopérative de développement régional (CDR)	0 %	0 %	3 %
Société d'aide au développement des collectivités (SADC)	0 %	2 %	3 %
Corporation de développement économique communautaire (CDEC)	0 %	0 %	3 %

TABLEAU 69 PRINCIPAUX ORGANISMES DE FORMATION MANDATÉS POUR LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DES RESSOURCES HUMAINES (% DE REGROUPEMENTS D'ACTION COMMUNAUTAIRE)

Organisme de formation	En première position	En deuxième position	En troisième position
Centre de formation spécifique (Centre St-Pierre, CAFA, CRFL, CFCM, etc.)	25 %	12 %	9 %
Regroupement sectoriel, régional ou national	21 %	9 %	14 %
Corporation de développement communautaire (CDC)	15 %	3 %	0 %
Emploi-Québec (Services Québec)	6 %	9 %	14 %
Centre intégré de services sociaux et de santé (CISSS ou CIUSSS)	6 %	6 %	4 %
Cégep	4 %	3 %	14 %
Université	4 %	9 %	14 %
Commission scolaire	2 %	3 %	14 %
Pôle régional de l'économie sociale	1 %	9 %	4 %
Coopérative de développement régional (CDR)	1 %	3 %	4 %
Société d'aide au développement des collectivités (SADC)	1 %	3 %	0 %
Corporation de développement économique communautaire (CDEC)	1 %	6 %	0 %

Les stagiaires

Parmi les organismes communautaires, 48 % comptent des stagiaires dans leur équipe de travail. Près du quart (22 %) des organismes comptent faire appel à des stagiaires. Majoritairement, les stagiaires ne sont pas rémunérés (dans 93 % des organismes ayant des stagiaires). Seuls 7 % des organismes offrent un salaire à leur(s) stagiaire(s).

Plus de la moitié (54 %) des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale comptent des stagiaires dans leur équipe de travail. Majoritairement, les stagiaires ne sont pas rémunérés (dans 96 % des organismes ayant des stagiaires). Seuls 4 % des organismes offrent un salaire à leur(s) stagiaire(s).

Le quart (25 %) des regroupements d'action communautaire comptent des stagiaires dans leur équipe de travail. Près du quart (23 %) des regroupements comptent faire appel à des stagiaires. Majoritairement, les stagiaires ne sont pas rémunérés (dans 80 % des regroupements ayant des stagiaires). Moins du quart (20 %) des regroupements offrent un salaire à leur(s) stagiaire(s).

6 — LE BÉNÉVOLAT ET LA VIE ASSOCIATIVE

CE QU'IL FAUT RETENIR...

- La très grande majorité des organismes communautaires (81 %), des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale (79 %) et plus de la moitié des regroupements d'action communautaire (58 %) bénéficient de la participation de bénévoles autres que les administrateurs.
- On compte en moyenne 82 bénévoles par organisme communautaire et 94 bénévoles par organisme communautaire avec un ou plusieurs volets d'économie sociale.
- Dans 52 % des organismes communautaires, 59 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale et dans 33 % des regroupements, on retrouve un ou plusieurs bénévoles âgés de 35 ans et moins.

La très grande majorité des organismes communautaires (81 %) et des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale (79 %) bénéficient de la participation de bénévoles autres que les administrateurs. Dans 52 % des organismes communautaires et 59 % des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale, on retrouve un ou plusieurs bénévoles âgés de 35 ans et moins. On parle alors de 14 bénévoles (médiane 6) en moyenne par organisme communautaire et de 19 bénévoles (médiane 10) en moyenne par organisme communautaire avec un ou plusieurs volets d'économie sociale.

Toutes classes d'âges confondues, on compte en moyenne 82 bénévoles (médiane 20) par organisme communautaire et 94 bénévoles (médiane 40) par organisme communautaire avec un ou plusieurs volets d'économie sociale. Ceux-ci s'impliquent majoritairement entre 1 et 499 heures (par bénévole) au sein des organismes.

Plus de la moitié (58 %) des regroupements d'action communautaire bénéficient de la participation de bénévoles autres que les administrateurs. Dans 33 % des regroupements, on retrouve un ou plusieurs bénévoles âgés de 35 ans et moins. On parle alors de 15 bénévoles (médiane 5) en moyenne par regroupement.

Toutes classes d'âges confondues, on compte en moyenne 55 bénévoles (médiane 10) par regroupement d'action communautaire. Ceux-ci s'impliquent majoritairement entre 1 et 499 heures (par bénévole) au sein des regroupements.

Le conseil d'administration

La représentation des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration des organismes communautaires et des organismes communautaires avec un ou plusieurs volets d'économie sociale est plus élevée que celles des hommes, puisque l'on compte respectivement et en moyenne, cinq femmes et quatre hommes (médiane 3) par conseil d'administration.

Cette tendance vaut pour les regroupements d'action communautaire puisque l'on compte, en moyenne et par regroupement, cinq femmes et trois hommes sur les conseils d'administration.

ZOOM SUR L'ACTION COMMUNAUTAIRE AUTONOME



Trois cent-soixante-seize (376) organismes d'action communautaire autonome ont participé à l'enquête.

En généralisant aux 5 000 organismes communautaires financés, l'action communautaire autonome c'est un budget total d'opération de 1 631 956 000\$ (médiane 1 000 000 000\$) et 60 000 emplois, tous statuts d'emploi confondus, hors postes occasionnels et hors ressources contractuelles.

Trente-et-un pour cent (31 %) des organismes d'action communautaire autonome envisagent l'offre de nouveaux services/activités.

Au moment de l'enquête, 55 % des organismes d'action communautaire autonome étaient en consolidation/stagnation, 34 % en développement, 10 % en survie et 0,5 % en démarrage.

Le budget d'opération moyen des organismes d'action communautaire autonome est de 326 393\$ (médiane 200 000\$). En comparaison avec la dernière année financière, 50 % des organismes d'action communautaire autonome ont maintenu leur budget d'opération, 31 % des organismes ont connu une hausse de leur budget d'opération et 16 % une baisse. Dans ce cas, l'augmentation moyenne des budgets d'opération est de 17 % (médiane 10) et la diminution moyenne de 12 % (médiane 10).

Durant la dernière année financière, les revenus de vente de biens et de services s'élevaient à 108 018\$ (médiane 4 673\$) alors que les dépenses moyennes s'élevaient à 326 717\$ (médiane 252 318\$).

Au cours de la dernière année financière, 39 % des organismes d'action communautaire autonome ont été fréquentés par plus de 1 000 usagers/bénéficiaires. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne et par organisme, de 3 711 usagers/bénéficiaires (médiane 2 000). Dans le courant de cette même année, 32 % des organismes ont été fréquentés par 100 à 499 usagers/bénéficiaires; 17 % par 500 à 1 000 usagers/bénéficiaires; 6 % par 50 à 99 usagers/bénéficiaires et 3 % par moins de 50 usagers/bénéficiaires.

En comparaison avec la dernière année financière, la tendance est à la stabilité combinée à une augmentation de la clientèle, puisque 48 % des organismes ont connu un maintien de leur clientèle alors que 41 % ont vu leur bassin de clientèle augmenter. Enfin, 7 % des organismes d'action communautaire autonome ont connu une diminution de leur clientèle au cours de la dernière année financière. Lorsque c'est le cas, l'augmentation moyenne est de 17 % (médiane 10) et la diminution moyenne est de 19 % (médiane 16).

Près de la moitié (41 %) des gestionnaires ont éprouvé de la difficulté à combler un ou plusieurs postes.

Au niveau des postes à temps plein, les femmes sont aussi nombreuses que les hommes (sur la base de la moyenne, mais elles sont plus nombreuses que les hommes sur la base de la médiane), alors qu'elles sont plus nombreuses dans les postes à temps partiel. Elles sont aussi plus nombreuses à agir à titre de contractuelles auprès des organismes d'action communautaire autonome.

Le taux horaire des femmes occupant les postes à temps plein est moins élevé que celui des hommes occupant les postes à temps plein. La tendance s'inverse pour les postes à temps partiel, puisque les femmes reçoivent un salaire un peu plus élevé que celui des hommes occupant les postes à temps partiel. Le taux horaire des femmes occupant les postes occasionnels est moins élevé que celui des hommes. Enfin, les femmes agissant à titre de contractuelles se voient attribuer un taux horaire plus élevé que celui des hommes contractuels. Tous genres et statuts d'emploi confondus et hors poste de coordination, le taux horaire moyen des employés se situe à 18,35\$ l'heure¹¹⁵.

115 À titre comparatif, précisons que pour l'ensemble des secteurs d'emploi et à l'échelle du Québec, le salaire horaire moyen en 2018 était de 25,42\$. Il s'élevait à 26,86\$ pour les hommes et à 23,90\$ pour les femmes (source : Institut de la statistique du Québec).

TABLEAU 70 SALARIÉS ET RESSOURCES CONTRACTUELLES DES ORGANISMES D'ACTION COMMUNAUTAIRE AUTONOME — NOMBRES, SALAIRES ET TAUX HORAIRES MOYENS¹¹⁶

	Nbre moyen de femmes salariées	Salaire horaire moyen des femmes	Nbre moyen d'hommes salariés	Salaire horaire moyen des hommes	Nbre moyen de femmes occasionnelles/saisonnnières	Salaire horaire moyen des femmes occasionnelles/saisonnnières	Nbre moyen d'hommes occasionnels/saisonniers	Salaire horaire moyen des hommes occasionnels/saisonniers	Nbre moyen de femmes contractuelles à honoraires professionnels	Salaire horaire moyen des femmes contractuelles	Nbre moyen d'hommes contractuels à honoraires professionnels	Salaire horaire moyen des hommes contractuels
Temps plein (30 heures et plus)	3 (3)	19,66 \$ (19,49 \$)	3 (1)	20,15 \$ (19,69 \$)								
Temps partiel (moins de 30 heures)	3 (2)	17,11 \$ (17,00 \$)	1 (1)	16,48 \$ (15,36 \$)								
					3 (2)	14,78 \$ (14,00 \$)	3 (1)	15,62 \$ (14,00 \$)	3 (1)	23,06 \$ (18,00 \$)	2 (1)	22,17 \$ (18,07 \$)

Dans une forte majorité (88 %) des organismes d'action communautaire autonome, on retrouve en moyenne six employés (médiane 4) rémunérés sur la base d'un financement récurrent ou stable. Dans plus de la moitié (56 %) des organismes d'action communautaire autonome, quatre employés (médiane 2) sont rémunérés sur la base de projets à durée déterminée.

Dans 13 % des organismes, en moyenne deux employés (médiane 1) sont rémunérés au salaire minimum, soit 11,25 \$ l'heure¹¹⁷.

Quel que soit le statut d'emploi considéré, les femmes sont plus scolarisées que les hommes. En effet, dans 33 % des organismes d'action communautaire autonome, on retrouve des femmes occupant un poste à temps plein détenant un diplôme universitaire, et dans 20 % des hommes, avec le même statut d'emploi, détenant ce même niveau de diplôme. Toutes proportions gardées, la tendance vaut pour les postes à temps partiel.

TABLEAU 71 SCOLARITÉ MOYENNE DES EMPLOYÉS OCCUPANT LES POSTES À TEMPS PLEIN ET À TEMPS PARTIEL HORS DIRECTION, PAR ORGANISME ET PAR GENRE (% MOYEN D'ORGANISMES D'ACTION COMMUNAUTAIRE AUTONOME)

Niveau de scolarité	Temps plein		Temps partiel	
	Femmes (% d'organismes)	Hommes (% d'organismes)	Femmes (% d'organismes)	Hommes (% d'organismes)
Diplôme universitaire	33 %	20 %	22 %	11 %
Diplôme collégial	35 %	18 %	34 %	16 %
Diplôme secondaire ou professionnel	13 %	7 %	16 %	7 %
Moins d'un secondaire	1 %	1 %	2 %	2 %
Ne sait pas/pas de réponse	1 %	1 %	1 %	2 %
Ne s'applique pas	17 %	51 %	24 %	62 %

Au cours de la dernière année financière, 14 % des gestionnaires d'organismes d'action communautaire autonome se sont vus dans l'obligation de congédier une ou plusieurs ressources humaines, ce qui n'a pas été le cas dans 80 % des organismes¹¹⁸.

¹¹⁶ À titre comparatif, précisons que pour l'ensemble des secteurs d'emploi et à l'échelle du Québec, le salaire horaire moyen en 2018 était de 25,42 \$. Il s'élevait à 26,86 \$ pour les hommes et à 23,90 \$ pour les femmes (source : Institut de la statistique du Québec).

¹¹⁷ Le questionnaire a été administré avant le 1^{er} mai 2018, date à laquelle le taux horaire est passé à 12,00 \$ de l'heure au Québec.

¹¹⁸ Six pour cent (6 %) des gestionnaires n'ont pas répondu à la question.

Bien que 82 % des gestionnaires d'organismes d'action communautaire autonome ne se verront pas dans l'obligation de congédier une ou plusieurs ressources humaines dans le courant de l'année financière 2019-2020, 6 % vont être dans cette situation¹¹⁹.

Au moment de l'enquête, plus du tiers (35 % des gestionnaires d'organismes d'action communautaire autonome) envisageaient l'embauche de nouvelles ressources humaines, ce qui n'était pas le cas dans 50 % des organismes¹²⁰.

Une forte majorité (85 %) des organismes d'action communautaire autonome se sont dotés d'une politique de conditions de travail et/ou d'une politique salariale. Parmi ces politiques, on retrouve principalement les congés fériés payés (dans 91 % des organismes), les vacances annuelles (86 %), les congés de maladie (84 %), les heures de travail (83 %) et la période d'essai et d'évaluation (82 %). Les REER avec contribution de l'employeur (11 %) et les régimes de retraite collectif sans contribution de l'employeur (5 %) figurent parmi les éléments les moins fréquemment intégrés dans les politiques de conditions de travail et/ou dans les politiques salariales.

TABLEAU 72 PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE LA POLITIQUE DE CONDITIONS DE TRAVAIL ET/OU DE LA POLITIQUE SALARIALE (% D'ORGANISMES D'ACTION COMMUNAUTAIRE AUTONOME)

Élément	% d'organismes d'action communautaire autonome
Congés fériés payés	91 %
Vacances annuelles	86 %
Congés de maladie	84 %
Heures de travail	83 %
Période d'essai et d'évaluation	82 %
Congés familiaux et parentaux	74 %
Mise à pied et licenciement	74 %
Évaluation de la personne salariée	71 %
Ancienneté	66 %
Échelles salariales	61 %
Congés sociaux	60 %
Politique d'embauche	57 %
Résiliation du contrat	48 %
Politique contre le harcèlement psychologique	47 %
Procédure de règlement des différends ou des mécontentes	46 %
Plan d'assurance collective (maladie, soins, etc.)	40 %
Mesures de conciliation famille-travail	40 %
Santé et sécurité au travail	38 %
Politique contre le harcèlement sexuel	36 %
Politique de formation	34 %
Équité salariale	30 %
Régime de retraite collectif avec contribution de l'employeur	23 %
REER avec contribution de l'employeur	11 %
Régime de retraite collectif sans contribution de l'employeur	5 %
Autres ¹²¹	6 %

Une forte majorité (86 %) des organismes d'action communautaire autonome bénéficient de l'implication de bénévoles. On parle alors, en moyenne et par organisme, de 59 bénévoles (médiane 20).

119 Douze pour cent (12 %) des gestionnaires n'ont pas répondu à la question.

120 Quinze pour cent (15 %) des gestionnaires n'ont pas répondu à la question.

121 Dans ces organisations, le temps supplémentaire n'est pas permis et/ou les employés gèrent leur temps afin de ne pas s'engager dans des heures supplémentaires.

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Au cours des éditions précédentes de cette enquête nationale, nous avons généralisé les résultats obtenus sur la base de 7 000 entreprises d'économie sociale (source Chantier de l'économie sociale), de 8 000 organismes communautaires (Source SACAIS), du nombre de regroupements (évoluant au fil des années) et, pour l'édition de 2015, nous avons ajouté à la généralisation du nombre d'employés, le nombre d'employés œuvrant au sein des coopératives (source CQCM).

Selon le SACAIS, le nombre de 8 000 organismes communautaires financés par le gouvernement du Québec était un estimé qui a été par la suite révisé pour arrêter ce nombre à 5 000 organismes communautaires (financés par le gouvernement du Québec). Précisons par ailleurs qu'il est difficile de chiffrer le nombre d'organismes communautaires non financés par le gouvernement du Québec.

Dans le cadre de la présente édition, nous proposons donc une généralisation des résultats, notamment sur la base de **5 000 organismes communautaires. Nous avisons les lecteurs qui établiraient un comparatif entre la présente édition et l'édition de 2015 que les différences au niveau des généralisations sont principalement dues au passage de 8 000 organismes communautaires à 5 000 organismes communautaires.**

Ainsi, les généralisations suivantes ont été effectuées sur la base de 8 402 entreprises d'économie sociale sous forme OBNL, 5 000 organismes communautaires, 2 755 coopératives et 433 regroupements. La généralisation au niveau des emplois intègre les 84 698 emplois des coopératives (source ISQ, *L'économie sociale au Québec, Portrait statistique 2016*) et la généralisation des budgets d'opération intègre le budget total d'opération des coopératives (source ISQ, *L'économie sociale au Québec, Portrait statistique 2016*).

EN BREF...

Les femmes sont plus présentes que les hommes. Sur l'ensemble du secteur et tous statuts d'emploi confondus, les femmes représentent 67 % de la main-d'œuvre occupant les postes à temps plein et 53 % de la main-d'œuvre occupant les postes à temps partiel. La présence des femmes est donc nettement plus importante dans les emplois à temps plein.

En généralisant aux 13 835 regroupements, entreprises d'économie sociale sous forme d'OBNL et organismes du secteur, les regroupements, entreprises d'économie sociale sous forme d'OBNL et organismes communautaires représentent, tous services et toutes activités confondus, un budget d'opération de 6 471 487 270\$ (hors coopératives)¹²², un budget d'opération de 45 471 487 270\$ (incluant les coopératives et les mutuelles), 235 195 employés (tous statuts d'emploi confondus), 319 893 employés en incluant les emplois dans les coopératives (soit 84 698 emplois) et 926 945 bénévoles hors coopératives.

En généralisant aux 8 402 entreprises d'économie sociale sous forme d'OBNL, les entreprises d'économie sociale représentent, tous services et activités confondus et hors regroupements, un budget d'opération de 5 903 472 045\$¹²³ (hors coopératives), de 6 174 076 261\$ incluant les regroupements d'économie sociale, 51 077 548 306\$ (incluant les coopératives), 116 972 employés, 201 670 employés en incluant les emplois dans les coopératives (soit 84 698 emplois) et 203 205 bénévoles hors coopératives.

En généralisant aux 5 000 organismes communautaires financés par le gouvernement du Québec, les organismes communautaires représentent, tous services et toutes activités confondus et hors regroupements, 60 000 employés, un budget d'opération de 1 948 555 000\$ (budget total médian 1 027 500 000\$) et 340 200 bénévoles (médiane 81 000).

Dans près de la moitié (46 %) des organisations, en moyenne quatre employés (médiane 2) ont quitté volontairement, sans que ce soit un départ à la retraite. Parmi les raisons qui ont motivé leur départ, on retrouve en première position l'obtention d'un meilleur salaire.

Plus du tiers (42 %) des organisations envisagent l'embauche de nouvelles ressources humaines dans le courant de la prochaine année, soit en 2019. Lorsque c'est le cas, on parle alors, en moyenne et par organisation, de l'embauche de trois nouveaux employés (médiane 1).

Au cours des trois dernières années, près de la moitié (43 %) des organisations ont rencontré des difficultés à pourvoir un ou plusieurs postes.

Au moment de l'enquête, plus de la moitié (51 %) des directeurs généraux/directrices générales et des coordonneurs/coordonnatrices se disaient préoccupés par la question de la relève. De leur point de vue, la plus importante vague de départs de ressources humaines dans le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire se fera sentir, en moyenne, dans deux ans et sept mois, donc en 2019-2020.

Dans 15 % des organisations, en moyenne six employés (médiane 2) sont rémunérés au salaire minimum, soit 11,25\$ l'heure¹²⁴.

Dans 75 % des organisations, en moyenne 11 employés (médiane 4) sont rémunérés sur la base d'un financement récurrent ou stable. Dans 46 % des organisations, en moyenne quatre employés (médiane 2) sont rémunérés pour des projets à durée déterminée.

À elles seules, les organisations les plus fréquentées (soit 33 % des organisations) affichent une fréquentation annuelle moyenne estimée à 138 407 346 visites (la fréquentation est estimée sur le nombre de visites et non pas sur le nombre de clients/usagers, un client ou un usager pouvant fréquenter l'organisation plus d'une fois durant l'année de référence).

122 Quatre-vingt-trois (83) coopératives (sur les 2 755 coopératives) ont participé à l'enquête.

123 Hors coopératives.

124 Le questionnaire a été administré avant le 1^{er} mai 2018, date à laquelle le taux horaire est passé à 12,00\$ de l'heure au Québec.

Au cours des deux dernières années financières, les organisations ont majoritairement connu une stabilité de leur clientèle (48 % et 51 % selon l'année de référence). Pour d'autres organisations, c'est l'augmentation de la clientèle qui a marqué les deux dernières années financières (40 % et 36 % des organisations), alors que 9 % et 5 % des organisations ont connu une diminution de leur clientèle au cours des deux dernières années financières.

Au cours des deux dernières années, l'évolution du budget d'opération des organisations du secteur a plus fortement été marquée par une stabilité (47 % des organisations). Dans ce même intervalle, 35 % et 14 % des organisations ont respectivement vu augmenter et baisser leur budget d'opération. Le pourcentage moyen d'augmentation du budget d'opération est estimé à 17 % (médiane 10), alors que le pourcentage moyen de diminution de budget d'opération est estimé à 14 % (médiane 10) pour l'ensemble des organisations.

Sur l'ensemble des organisations du secteur, 2 % comptent parmi leurs ressources humaines un ou plusieurs Autochtones. Lorsque c'est le cas, on parle d'une moyenne d'un employé par organisation. Moins du quart (18 %) des organisations comptent parmi leurs ressources humaines une ou plusieurs personnes immigrantes. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de cinq employés (médiane 2) par organisation. Enfin, dans 10 % des organisations du secteur, on compte une ou plusieurs personnes en situation de handicap. Lorsque c'est le cas, on parle en moyenne de quatre employés (médiane 1) par organisation.

Dans le courant de la dernière année financière, 19 % des organisations ont employé une ou plusieurs personnes dans le cadre d'un programme d'insertion. On parle alors d'une moyenne de cinq employés (médiane 1) par organisation. Moins de 1 % des organisations ont employé une ou plusieurs ressources humaines sous un programme de préemployabilité pour jeunes Autochtones. On parle alors de trois employés (médiane 1) en moyenne par organisation. Enfin, 6 % des organisations du secteur ont employé une ou plusieurs personnes sous un programme d'insertion professionnelle pour personne en situation de handicap. On parle alors de quatre employés (médiane 1) par organisation.

Une forte majorité (81 %) des organisations s'étaient dotées, au moment de l'enquête, d'une politique de conditions de travail et/ou d'une politique salariale, ce qui n'est pas le cas de 17 % des organisations. Cette entente est écrite dans 97 % de ces organisations.



**CSMO
ÉSAC**

Comité sectoriel
de main-d'œuvre
Économie sociale
Action communautaire

**COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE
ÉCONOMIE SOCIALE ET ACTION COMMUNAUTAIRE (CSMO-ÉSAC)**

1431, rue Fullum, bureau 106
Montréal (Québec) H2K 0B5

Tél. : 514 259-7714 / sans frais : 1 866 259-7714

Télec. : 514 259-7189

Courriel : info@csmoesac.qc.ca

www.csmoesac.qc.ca



Avec la contribution financière de :

Commission
des partenaires
du marché du travail
Québec 

Travail, Emploi
et Solidarité sociale
Québec 

