

rapport

Le communautaire comme employeur



troc \overline{cqm}

troc cqm

La TROC CQM est le regroupement des organismes communautaires en santé et services sociaux du Centre-du-Québec et de la Mauricie. Elle a pour mission de soutenir, représenter, mobiliser et concerter ses membres ainsi que de promouvoir et accroître la reconnaissance de l'action communautaire autonome.

**pour un milieu
communautaire
uni**

Juin 2022

Coordination de la démarche et rédaction:

Virginie Rainville, conseillère aux communications,
TROC CQM

sommaire

Introduction	3
Avantages et inconvénients du communautaire	4-5
Les motivations à rester dans un emploi ou le quitter	4-5
Ce qui motive les finissantEs en TTS	6
Le communautaire, un milieu attrayant?	6
Les priorités	7
Autres enjeux liés à la future réalité professionnelle	7
Messages aux gestionnaires d'organismes	8
Les freins des organismes communautaires	9
Conclusion	10
Remerciements	12

introduction

Dans le contexte où le milieu communautaire vit une grave crise au niveau de la pénurie et de la rétention du personnel, la TROC CQM est allée à la rencontre de l'ensemble des finissantEs au programme Techniques de travail social (TTS) du Cégep de Trois-Rivières. Les 29 étudiantEs terminaient leur collégial avec cette rencontre et venaient de compléter leur stage final d'une durée d'une année. La presque totalité des personnes présentes ont fait leur stage dans les organismes communautaires.

Nous avons débuté la rencontre en présentant la TROC CQM et ses membres, en expliquant le rôle et l'importance des différents regroupements et en distinguant l'action communautaire de l'action communautaire autonome.

Par la suite, nous nous sommes mis en mode écoute et leur avons demandé, en grand groupe, sans filtre et de façon confidentielle, d'exprimer les points positifs et à améliorer du milieu communautaire comme employeur. Dans un 2e temps, en petits groupes, de nommer les conditions favorables à l'emploi, leurs aspirations et leurs priorités pour leur futur emploi, de façon globale, peu importe le milieu de travail.

Pour faire le pont entre cette démarche et les organismes communautaires, un atelier a été organisé, à l'occasion de l'AGA de la TROC CQM, pour amorcer une réflexion avec les organismes membres. Les 119 personnes présentes ont d'abord tenté d'identifier ce que les étudiantEs avaient répondu aux diverses questions et elles ont été invitées à exprimer leurs freins à l'augmentation des conditions salariales. En conclusion, la TROC a présenté les résultats de la rencontre avec les finissantEs en TTS.

Le présent rapport fait état des résultats de cette démarche dont les objectifs sont:

- d'amorcer une réflexion sur les aspirations de la relève et sur les pistes de solutions pour les organismes dans un contexte de crise grave de pénurie et de rétention de la main-d'œuvre;
- d'identifier les freins à l'augmentation des conditions salariales;
- de créer des ponts entre les finissantEs des programmes d'étude connexes et les organismes;
- de permettre à la TROC CQM de travailler sur des solutions concrètes afin d'accompagner les organismes vers l'amélioration de l'attraction et de la rétention du personnel.

avantages et inconvénients du communautaire

En grand groupe et sans filtre, voici les réponses des finissantEs en Techniques de travail social du Cégep de Trois-Rivières à la question: Quels sont les avantages et les inconvénients de travailler dans le communautaire?*

les avantages

- Équipes: soudées, entraide, proximité, égalitaire, expertise du terrain, compétence
- Bonnes conditions: flexibilité d'horaire et d'action, espace sécuritaire, on est pris en considération, communication, sans jugement
- Collaboration entre organismes
- + d'intervention, + vaste (différentes problématiques et pratiques), + temps pour bien le faire
- Plus chaleureux
- Multitâches

les inconvénients

- Salaire et avantages sociaux
- Manque de financement: sécurité d'emploi, diminution des services, impacts sur les usagers, manque de ressources, financement par projets
- Trop grosse charge de travail: équipes fatiguées, manque de soutien, tâches pour lesquelles tu n'es pas engagé ou formé, les offres d'emploi ont trop de critères (ils n'osent même pas postuler)
- Manque de connaissance et reconnaissance des TTS (pas juste lié à la DPJ)

motivations à rester dans un emploi ou le quitter

En petits groupes, ce qui motiverait les participantEs à rester ou à quitter un emploi (largement, pas nécessairement dans le communautaire)*

rester

- Salaire + échelle salariale
- Conditions de travail: assurances, fonds de pension, vacances, congés maladie, etc.
- Horaire: flexible, conciliation travail-famille-études
- Équipe, ambiance, environnement
- Reconnaissance des employéEs et de leur titre (TTS)
- Charge de travail raisonnable
- En vrac: patron, types d'intervention, défis, projets, écoute, flexibilité, bien organisé

quitter

- Salaire + échelle salariale
- Charge trop grande: travail et mentale, trop de pression
- Pas de reconnaissance des employéEs
- L'horaire: rigide, trop d'heures
- L'ambiance de travail, pas bonne équipe
- En vrac: manque de soutien, mission et clientèle visée, mauvaise gestion, manque d'autonomie

*Les éléments ont été regroupés pour alléger la présentation et sont classés selon le nombre d'occurrences.

avantages et inconvénients du communautaire

Ce que les représentantEs d'organismes communautaires membres de la TROC CQM pensent que les étudiantEs ont répondu: *

avantages

- Latitude, flexibilité, liberté, autonomie
- Conciliation, horaires flexibles, télétravail
- Valeurs, utilité (faire du sens), acteur de changement
- Équipes: sentiment d'appartenance, proximité, reconnaissance, climat
- Variété, diversité
- Approche individuelle et de groupe, proximité avec clientèle
- Empathie, humanité, ouverture
- Moins de lourdeur administrative
- Créativité, passion
- Défis, opportunités de carrière, expérience, formation continue
- Engagement, ancré dans sa communauté, vie associative, solidarité
- Moins compétitif/moins de pression de performance

inconvénients

- Salaire, avantages sociaux
- Manque de reconnaissance du milieu (gouvernement, communauté)
- Horaires (ex. 24/7)
- Manque d'avancement, de reconnaissance
- Multi-tâches, charge de travail
- Manque de financement récurrent, financement par projets
- Précarité, insécurité
- Poids des enjeux sociaux, implication émotionnelle
- Manque de main-d'œuvre et de ressources
- Reconnaissance des acquis
- Manque de structure
- En vrac: mobilisation, revendications, technologies, peu d'encadrement dans l'intégration, bénévolat

motivations à rester dans un emploi ou le quitter

rester

En général, ce sont les mêmes éléments que nommés ci-haut.

S'ajoutent: milieu stimulant, stabilité, valorisation, emploi adapté à leurs rêves et réalités, que les anciens soient à l'écoute, s'adaptent et acceptent de travailler différemment et réalisation personnelle.

quitter

En général ce sont les mêmes éléments que nommés ci-haut.

S'ajoutent: meilleures conditions offertes par d'autres employeurs et beaucoup de choix d'emploi, gestion du stress, impression de tourner en rond, distance physique, valeurs et rigidité.

*Les éléments ont été regroupés pour alléger la présentation et sont classés selon le nombre d'occurrences.

ce qui motive les finissantEs en TTS

Au delà de l'intervention individuelle, quelles tâches ou responsabilités motivent les finissantEs en TTS? Voici ce que les étudiantEs ont répondu et ce que les organismes pensent qu'ils et elles ont répondu.*

finissantEs en TTS

- Création, innovation de projets (collectifs entre autres)
- Animation
- Prévention, sensibilisation, parler de l'organisme (kiosques, présentations)
- Collaboration entre les organismes
- Rencontres d'équipe, discussions cliniques
- Interventions et activités informelles (avec clientèle)

organismes

- Projets (spéciaux ou être responsable de dossiers)
- Technologies, créer des visuels
- Collaboration, concertation et partenariats
- Animation
- Mobilisations (politique et du milieu)
- Activités sociales et informelles (équipe et usagers)
- Vie associative (activités)
- Représentation, promotion
- Participation aux décisions (organisation)
- Développement écologique
- Formation, perfectionnement

Le communautaire, un milieu attrayant?

À la question: Est-ce que le milieu communautaire constitue un milieu de travail attrayant?, la grande majorité des étudiantEs rencontrés ont répondu **OUI** pour les mêmes raisons évoquées précédemment. Le bémol concerne le manque de financement et ses impacts sur la stabilité d'emploi, les salaires et avantages sociaux, les services et la charge de travail importante et hétéroclite.

Du côté des organismes, les éléments nommés tout au long de l'exercice sont réitérés mais 2 éléments intéressants ressortent. Tout d'abord, que la mobilisation autour du financement met en lumière le manque de stabilité et donc, les conditions de travail moins favorables. Ensuite, une grande part des organismes pense qu'il faut faire un travail de promotion et de mise en valeur du milieu communautaire, de ses valeurs, de son expertise et de ses pratiques.

*Les éléments ont été regroupés pour alléger la présentation et sont classés selon le nombre d'occurrences.

Les priorités des finissantEs en TTS

Nous avons demandé aux finissantEs de placer par ordre d'importance les éléments suivants concernant leurs priorités face au marché de l'emploi.

(1 étant le plus important)

à égalité ↔

1. Conditions salariales (salaire, assurances collectives, régime de retraite)
1. Se sentir apprécié par l'équipe et la direction
2. Avantages sociaux (horaires flexibles, congés, mesures de bien-être au travail, formation continue, etc.)
3. Se sentir utile auprès de la clientèle desservie
4. Environnement de travail (équipe stimulante, bureaux attrayants, etc.)
5. Nouveaux défis/nouvelles responsabilités de façon régulière

Ce que les organismes pensent que les finissantEs ont priorisé.

(1 étant le plus important)

1. Avantages sociaux (horaires flexibles, congés, mesures de bien-être au travail, formation continue)
2. Se sentir utile auprès de la clientèle desservie
3. Conditions salariales (salaire, assurances collectives, régime de retraite)
4. Se sentir apprécié par l'équipe et la direction
5. Nouveaux défis/nouvelles responsabilités de façon régulière
6. Environnement de travail (équipe stimulante, bureaux attrayants, etc.)

autres enjeux liés à leur future réalité professionnelle

Nous avons demandé aux finissantEs quels étaient les autres enjeux ou inquiétudes liés à leur future réalité professionnelle. Voici ce qu'ils et elles ont nommé.*

- Santé mentale (épuisement professionnel, surcharge de travail, attentes trop élevées, perte de la distance professionnelle)
- Perdre les subventions, stabilité d'emploi
- Conciliation (horaires, manque de compréhension face à la réalité sur le plan personnel)
- Salaire et ne pas avoir d'assurances (mais pas trop chère!!)
- Avoir un meilleur accompagnement en début d'emploi
- Équipe stable, qualifiée et multidisciplinaire
- Pénurie de main-d'œuvre

*Les éléments ont été regroupés pour alléger la présentation et sont classés selon le nombre d'occurrences.

messages aux gestionnaires d'organismes

En conclusion de la rencontre avec les étudiantEs, nous avons demandé si ils et elles avaient quelque chose à ajouter qui devrait être partagé aux gestionnaires des organismes communautaires. Voici les messages livrés!

Être présent, écouter, soutenir et comprendre les intervenantEs, créer une complicité.
Reconnaître leur travail par des actions concrètes.

Connaître et reconnaître la profession TTS, nous pouvons beaucoup apporter!

Soutien de l'organisation, tolérance, flexibilité.

Organiser des activités sociales pour prendre soin des employéEs.

Voir et comprendre les réalités terrain (clientèle et employéEs).

Créer des liens et partenariats avec les autres organismes communautaires et les institutions publiques avec lesquels vous faites affaire souvent ou auxquels vous faites souvent référence.

Donner de la rétroaction sur les points à améliorer, faire des mises au point sur le déroulement des démarches et sur comment l'équipe va.

Augmenter les subventions pour payer plus les employés.

On vous aime!



les finissantEs en TTS, mai 2022
39 participantEs à cette rencontre

Les freins des organismes

Nous avons demandé aux organismes de nommer les freins à l'augmentation des conditions salariales. Voici ce qu'ils ont répondu.*

1. Manque de financement récurrent (100% des répondantEs)
2. Réticence des conseils d'administration (74% des répondantEs)
3. Manque de reconnaissance de l'importance du communautaire
4. Culture du communautaire
(priorisation des heures d'ouverture et des services au détriment des salaires)
5. Autonomie, pris par les critères des redditions de comptes
6. Comparaisons avec le milieu

Lorsque les organismes parlent de financement récurrent, cela fait opposition au financement par projet, à l'autofinancement, aux levées de fonds, etc. Le financement à la mission octroyé par le Ministère de la Santé et des Services sociaux n'est nettement pas suffisant pour rehausser les conditions salariales, ni pour prévoir ou faire des choix à moyen ou long terme.

C'est de là, d'ailleurs, que provient la réticence des conseils d'administration. En effet, même s'il y a des surplus annoncés pour une année ou deux, il est insécurisant, voire signe d'une mauvaise gestion, d'augmenter des frais récurrents qui seront appelés à augmenter. Selon les organismes, les gens qui siègent sur les conseils d'administration auront un impact direct sur l'avancée ou non des salaires, en fonction de leurs visions et de leurs perceptions.



AGA de la TROC CQM, juin 2022
119 participantEs à cet exercice

conclusion

Comme nous pouvions nous en attendre, le manque de financement chronique du milieu communautaire est un enjeu majeur qui ressort dans chacune des questions posées aux finissantEs et aux organismes. Les impacts sont nombreux. Tout d'abord, chez les étudiantEs, cela crée une retenue à choisir le communautaire comme milieu de travail dû à l'insécurité liée aux conditions de travail et à la sécurité d'emploi. Du côté des organismes, c'est effectivement l'embauche et la rétention du personnel qui est en cause.

Un élément important qu'il faut prendre en considération, c'est que les finissantEs rencontrés aspirent à de bonnes conditions salariales et à des avantages sociaux. C'est d'ailleurs une de leurs principales priorités. Ils et elles comparent avec le réseau et souhaitent avoir une certaine sécurité d'emploi, des conditions avantageuses ou, du moins, des perspectives d'avancement.

Les organismes ne peuvent donc plus compter seulement sur l'engagement envers la mission et le changement social. Le modèle "tout pour la cause" est en partie révolu, il faut peut-être considérer un changement de culture. Les jeunes rencontrés semblent vouloir s'accomplir autrement que seulement par le travail. La volonté d'avoir accès à une conciliation travail-études-famille-vie personnelle est très présente dans leur discours.

Par contre, ils et elles voient incontestablement les avantages du milieu communautaire: des équipes humaines, soudées, la latitude et le temps pour l'intervention individuelle et de groupes, la création de projets, l'ouverture pour des horaires flexibles, adaptés à leurs réalités et leurs priorités, etc.

De plus, les jeunes rencontrés veulent sentir qu'ils font une différence et ils sont engagés. Quand ils parlent de leurs milieux de stage (la grande majorité des personnes venaient de compléter leur stage d'une année dans les organismes communautaires), ils s'animent et ont des étoiles dans les yeux. Ils se sont sentis appréciés, ont adoré leurs équipes et leur expérience d'intervention.

LES SUITES

À l'issue de cette démarche, plusieurs pistes de travail seront à explorer pour remplir les objectifs mentionnés dans l'introduction du présent rapport, soit de créer les ponts entre les étudiantEs et les organismes et travailler à des solutions concrètes pour soutenir les organismes dans l'attraction et la rétention du personnel, notamment en revendiquant un financement adéquat et récurrent.

LES PISTES DE TRAVAIL

Financement à la mission

Bien entendu, la TROC CQM continuera à faire les représentations et à porter la voix des organismes communautaires autonomes et de leurs enjeux publiquement. La dernière année nous a démontré à quel point les organismes ne sont pas toujours considérés à leur juste valeur par l'État québécois. Il faudra donc accentuer la pression politique et médiatique pour en arriver à une réelle reconnaissance. Au-delà du manque de financement, il faut également que le discours public soit orienté vers l'importance des organismes dans la société et sur les avantages à y travailler.

Sensibilisation des conseils d'administration

Entendu que la majorité des organismes participants à la démarche ont nommé les conseils d'administration comme frein à l'augmentation des conditions salariales et ce, malgré la disponibilité financière pour certains d'entre eux, il faudra réfléchir à un outil concret (ex. vidéo de sensibilisation) destiné aux CA pour expliquer les changements de paradigmes actuels et exposer les avantages substantiels à aller de l'avant. Pour les organismes qui n'ont pas le financement permettant d'augmenter les salaires à court, moyen ou long terme, il s'agira d'offrir des outils permettant d'amorcer une réflexion pour aller vers des solutions alternatives. Par exemple, certains organismes ont diminué le nombre d'heure de services et d'activités pour offrir 4 jours de travail par semaine au même salaire de 5 jours. La mentalité du communautaire, et c'est tout à son honneur, est souvent d'en faire davantage pour répondre aux besoins grandissants des populations desservies, parfois au détriment des équipes en place. Le contexte actuel démontre qu'il faudra se réinventer si nous voulons faire face à la grave pénurie de main-d'œuvre et garder nos employéEs.

Valorisation du milieu communautaire auprès de divers programmes d'études

Au cours de la démarche, nous avons appris que le CIUSSS MCQ rencontrait les étudiantEs en TTS avant la fin de leurs études pour leur offrir des emplois. De plus, certains organismes ont nommé que le discours public sur le manque de financement n'était pas des plus vendeur pour des employéEs potentiellEs. Une solution possible à évaluer serait de créer des liens avec les divers programmes d'études pertinents de la région (ex. Techniques de travail social, Techniques d'Éducation spécialisée, Baccalauréat en Communication sociale, etc.) pour promouvoir le communautaire comme lieu de stage et comme employeur potentiel. Le présent rapport nous démontre l'étendue des avantages de travailler au sein de nos organismes. Il pourrait y avoir des présentations dans les classes d'étudiantEs avant leur recherche de stage.

Mécanismes pour lier les organismes aux futurEs stagiaires ou finissantEs

Dans la foulée de la création de liens avec les programmes d'études, il serait pertinent de travailler à l'élaboration de mécanismes pour mettre en lien les futurEs stagiaires et les finissantEs avec les organismes. Par exemple, de connaître les services de placement existants dans les collèges et universités pour évaluer la possibilité de s'y intégrer. Si ce n'est pas une possibilité viable, il y aurait lieu de bâtir un outil (ex. site web, base de données ou autre support) répertoriant les personnes qui se cherchent un stage ou un emploi et les organismes qui souhaiteraient accueillir des stagiaires ou qui sont en processus d'embauche. Une démarche pourrait être amorcée avec les programmes d'études pour réfléchir aux meilleures solutions et à leur actualisation.

remerciements

Merci aux finissantEs en Techniques de travail social du Cégep de Trois-Rivières 2022 qui se sont livréEs avec une authenticité et une générosité désarmantes. Nous avons découvert des jeunes pertinents, engagés, compétents, intelligents et d'une grande lucidité. Le milieu communautaire est chanceux de pouvoir compter sur eux!

Merci à Caroline Guay, professeure en Techniques de travail social du Cégep de Trois-Rivières. Sa passion, son dévouement et sa proactivité ont permis de concrétiser cette belle idée, issue de discussions animées sur les enjeux du milieu communautaire.

Merci aux organismes membres de la TROC qui ont participé avec sérieux à l'exercice que nous proposons, qui se sont montrés curieux et ouverts à entendre ce que les finissantEs en TTS avaient à dire.

