



PROFIL DE LA **MAIN-D'ŒUVRE DES OSBL**
D'HABITATION ET D'HÉBERGEMENT



COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE
ÉCONOMIE SOCIALE
ACTION COMMUNAUTAIRE

4200, RUE ADAM
MONTRÉAL (QUÉBEC) H1V 1S9

TÉLÉPHONE : 514 259-7714

SANS FRAIS : 1 866 259-7714

TÉLÉCOPIEUR : 514 259-7189

COURRIEL : INFO@CSMOESAC.QC.CA

www.csmoesac.qc.ca



533, RUE ONTARIO EST BUREAU 206
MONTRÉAL (QUÉBEC) H2L 1N8

TÉLÉPHONE : 514 846-0163

TÉLÉCOPIEUR : 514 846-3402

COURRIEL : RQOH@RQOH.COM

www.rqoh.com

ÉTUDE RÉALISÉE PAR :

Lynda Binhas

Chargée de projet – recherche et analyse

ÉCRITURE DU RAPPORT :

Lynda Binhas, CSMO-ÉSAC

Marie-Noëlle Ducharme, RQOH

COORDINATION DU PROJET :

Marie-Noëlle Ducharme, RQOH

Lucie Dumais, Laboratoire de recherche
sur les pratiques et les politiques sociales (LAREPPS)

François Vermette, RQOH

CONCEPTION GRAPHIQUE :

www.agencemediapresse.com

IMPRESSION :

Impressions numériques Yves Rivard

Commission
des partenaires
du marché du travail

Québec

La Commission des partenaires du marché du travail contribue
au financement des activités du Comité sectoriel de main-d'œuvre
de l'économie sociale et de l'action communautaire

© 2010

ISBN : 978-2-922510-43-0

Dépôt légal : Bibliothèque nationale du Québec, 2010

Dépôt légal : Bibliothèque nationale du Canada, 2010

1. INTRODUCTION.....	7
2. LA MÉTHODOLOGIE.....	8
2.1 LES OSBL D'HABITATION AYANT PARTICIPÉ À L'ÉTUDE	11
3. LES EMPLOYÉS ET LES CONTRACTUELS DES OSBL D'HABITATION.....	13
3.1 LES PRINCIPAUX POSTES.....	15
3.2 LA POLYVALENCE DANS L'ACCOMPLISSEMENT DES TÂCHES ET LA COMBINAISON DE POSTES.....	16
3.2.1 LES SOINS DE SANTÉ PRODIGUÉS PAR DU PERSONNEL AUTRE QUE LES INFIRMIERS.....	16
3.3 DESCRIPTION DES PRINCIPAUX POSTES DANS LES OSBL D'HABITATION	18
3.3.1 LES CONCIERGES.....	18
3.3.2 LES COORDONNATEURS/DIRECTEURS.....	19
3.3.3 LES CUISINIERS.....	20
3.3.4 LES COMMIS.....	21
3.3.5 LES PRÉPOSÉS À L'AIDE DOMESTIQUE.....	21
3.3.6 LES PRÉPOSÉS AUX SOINS.....	22
3.3.7 LES INTERVENANTS SOCIAUX.....	23
3.3.8 LES SURVEILLANTS.....	23
3.3.9 LES INFIRMIERS AUXILIAIRES	24
3.3.10 LES AUTRES TYPES DE POSTES.....	24
3.4 LE TAUX HORAIRE, L'ÂGE ET LE STATUT D'EMPLOI DES EMPLOYÉS, SELON LE SEXE.....	25
3.5 LES RESSOURCES CONTRACTUELLES.....	27
3.6 LES EMPLOYÉS EMBAUCHÉS SUR DES PROGRAMMES D'INSERTION	28
3.7 LES EMPLOYÉS D'ORIGINE IMMIGRANTE	29
3.8 L'ANCIENNETÉ DES EMPLOYÉS.....	29
3.9 LA SCOLARITÉ DES EMPLOYÉS.....	30
3.10 LE RECRUTEMENT, L'EMBAUCHE ET LE ROULEMENT DE PERSONNEL.....	31
4. LES CONDITIONS DE TRAVAIL DES EMPLOYÉS	33
4.1 LES POLITIQUES DE TRAVAIL ET LA PRÉSENCE DE SYNDICAT	34
4.2 LES PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES POLITIQUES DE CONDITIONS DE TRAVAIL.....	34
4.3 LES AVANTAGES SOCIAUX.....	36
4.4 LE RECOURS À LA CSST ET AUX PRESTATIONS D'ASSURANCE COLLECTIVE	37
4.5 LA FORMATION	37
5. LES BÉNÉVOLES ET LES ADMINISTRATEURS.....	39
6. LES OSBL D'HÉBERGEMENT.....	42
6.1 LES OSBL D'HÉBERGEMENT AYANT PARTICIPÉ À L'ÉTUDE.....	43
6.2 LES EMPLOYÉS ET LES RESSOURCES CONTRACTUELLES	44
6.3 LA POLYVALENCE ET LES COMBINAISONS DE POSTES	45
6.3.1 LES SOINS MÉDICAUX PRODIGUÉS PAR DES EMPLOYÉS AUTRES QUE LES INFIRMIERS.....	46
6.4 LES CONDITIONS DE TRAVAIL.....	46
7. LES EMPLOYÉS DES FÉDÉRATIONS RÉGIONALES.....	50
8. CONCLUSION	52
BIBLIOGRAPHIE	55

14

GRAPHIQUE 1 _
RÉPARTITION DES OSBL D'HABITATION
SELON L'ORGANISATION
DES RESSOURCES HUMAINES

16

TABLEAU 5 _
FRÉQUENCE DES PRATIQUES
DE POLYVALENCE DANS LES OSBL
D'HABITATION AYANT DES EMPLOYÉS
(EN POURCENTAGE D'ORGANISMES)

26

TABLEAU 10 _
ÂGE MOYEN, TAUX HORAIRE MOYEN
ET TAUX HORAIRE MÉDIAN SELON
LE GENRE ET LE STATUT D'EMPLOI
AU MOMENT DE L'ÉTUDE ET POUR
LA DERNIÈRE ANNÉE FINANCIÈRE

11

TABLEAU 1 _
RÉPARTITION DES ORGANISMES
SELON LES LISTES UTILISÉES POUR
L'ÉTUDE ET SELON L'INTÉGRATION
AUX RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

17

TABLEAU 6 _
POSTES OCCUPÉS PAR LES EMPLOYÉS,
AUTRES QUE LES INFIRMIERS,
PRODIGUANT DES SOINS INFIRMIERS
ET D'AUTRES SOINS DE SANTÉ

27

TABLEAU 11 _
HEURES DE TRAVAIL PAR SEMAINE
SELON LE TYPE DE POSTE CHEZ
LES EMPLOYÉS À TEMPS PARTIEL
(EN NOMBRE MOYEN)

12

TABLEAU 2 _
DISTRIBUTION DE LA POPULATION
DES OSBL D'HABITATION
ET DE L'ÉCHANTILLON SELON
LES RÉGIONS DU QUÉBEC

17

TABLEAU 7 _
DISTRIBUTION DES OSBL
D'HABITATION AYANT DES
EMPLOYÉS SELON LES PRATIQUES
DE COMBINAISON DE POSTES

28

TABLEAU 12 _
NOMBRE MOYEN D'EMPLOYÉS
ET TAUX HORAIRE MOYEN DES
EMPLOYÉS PARTICIPANT À UN
PROGRAMME D'INSERTION

12

TABLEAU 3 _
DISTRIBUTION DES OSBL
D'HABITATION PAR MISSION-
CLIENTÈLE DANS LA POPULATION
ET DANS L'ÉCHANTILLON

18

TABLEAU 8 _
POSTES PLUS FRÉQUEMMENT
TOUCHÉS PAR LES COMBINAISONS
DE POSTES

30

TABLEAU 13 _
NOMBRE MOYEN D'ANNÉES
D'ANCIENNETÉ PAR TYPE DE POSTE

15

TABLEAU 4 _
PRINCIPAUX TYPES DE POSTES,
NOMBRE MOYEN ET MÉDIAN
D'EMPLOYÉS PAR TYPE DE POSTE

20

TABLEAU 9 _
TAUX HORAIRE
(MOYEN, MÉDIAN ET MINIMUM/
MAXIMUM) DES DIRECTEURS
D'ORGANISMES SELON
DIFFÉRENTS SECTEURS

30

TABLEAU 14 _
DISTRIBUTION DES ORGANISMES
AYANT DES EMPLOYÉS SELON
LE NIVEAU DE SCOLARITÉ,
LE SEXE ET LE STATUT D'EMPLOI
(EN % D'ORGANISMES)

31

TABLEAU 15 _
NIVEAU DE SCOLARITÉ
DES COORDONNATEURS

32

TABLEAU 16 _
RAISONS RELIÉES AU DÉPART
DES EMPLOYÉS

35

TABLEAU 17 _
PRÉSENCE DES OSBL D'HABITATION
(EN %) SELON DES ÉLÉMENTS
DE POLITIQUES DE CONDITIONS
DE TRAVAIL

36

TABLEAU 18 _
PRÉSENCE DES OSBL D'HABITATION
SELON CERTAINS AVANTAGES
SOCIAUX DONT BÉNÉFICIENT
LES EMPLOYÉS

36

TABLEAU 19 _
AUTRES ÉLÉMENTS DONT
BÉNÉFICIENT LES EMPLOYÉS

38

TABLEAU 20 _
OSBL D'HABITATION SELON
LA PRÉSENCE D'OFFRE DE
FORMATION ET LE TYPE DE POSTE

40

TABLEAU 21 _
RÉPARTITION DES ORGANISMES
SELON LE NOMBRE ANNUEL
D'HEURES DE BÉNÉVOLAT
(DERNIÈRE ANNÉE FINANCIÈRE)

41

TABLEAU 22 _
DISTRIBUTION DES OSBL
D'HABITATION SELON LE TYPE
D'IMPLICATION PAR DES BÉNÉVOLES

43

TABLEAU 23 _
RÉGION D'IMPLANTATION
DES OSBL D'HÉBERGEMENT
AYANT PARTICIPÉ À L'ÉTUDE

44

TABLEAU 24 _
CLIENTÈLE PRINCIPALEMENT CIBLÉE
PAR LES OSBL D'HÉBERGEMENT

45

TABLEAU 25 _
DISTRIBUTION DES OSBL
D'HÉBERGEMENT SELON
LES PRINCIPAUX TYPES DE POSTES
ET LE NOMBRE MOYEN ET MÉDIAN
D'EMPLOYÉS PAR TYPE DE POSTE

46

TABLEAU 26 _
FRÉQUENCE DES PRATIQUES
DE POLYVALENCE DANS LES OSBL
AYANT DES EMPLOYÉS

46

TABLEAU 27 _
POSTES OCCUPÉS PAR LES EMPLOYÉS,
AUTRES QUE LES INFIRMIERS

47

TABLEAU 28 _
ÉLÉMENTS DE LA POLITIQUE
DE CONDITIONS DE TRAVAIL

48

TABLEAU 29 _
AVANTAGES SOCIAUX DONT
BÉNÉFICIENT LES EMPLOYÉS

49

TABLEAU 30 _
AUTRES ÉLÉMENTS DONT
BÉNÉFICIENT LES EMPLOYÉS

1. INTRODUCTION

Ce rapport présente les résultats d'une étude portant sur le profil de la main-d'œuvre dans le secteur des OSBL d'habitation et des OSBL d'hébergement ayant bénéficié de divers programmes d'habitation. Le Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire (CSMO-ÉSAC) a élaboré ce profil à la demande et avec la collaboration du Réseau québécois des OSBL d'habitation (RQOH). Cette demande découle de l'intérêt croissant manifesté par les acteurs du secteur des OSBL d'habitation à l'endroit de leur main-d'œuvre. Ce rapport est donc le fruit de ce partenariat de recherche entre le CSMO-ÉSAC et le RQOH. La démarche a aussi bénéficié de la collaboration du Laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociales (LAREPPS). En plus de sa participation au comité consultatif mis sur pied pour cette étude, le LAREPPS a également soutenu la production d'une recension des écrits dont certains éléments ont été intégrés au présent rapport.

Jusqu'à tout récemment, on connaissait très peu de choses sur les OSBL offrant de l'habitation ou de l'hébergement, et encore moins sur leurs employés¹. Un premier portrait de ce secteur, publié en 2008, avait révélé un nombre insoupçonné d'employés engagés dans plusieurs tâches et fonctions (Ducharme, 2008). Le secteur des OSBL d'habitation demeure en croissance continue, les organismes offrent de plus en plus de services, ce qui suppose dès lors encore plus de main-d'œuvre. Au cours des dernières années, plusieurs responsables d'OSBL d'habitation ont fait part des défis que représentent la rémunération, l'embauche et l'encadrement des employés et des bénévoles dans les OSBL d'habitation. Les dirigeants du RQOH ont donc voulu en savoir un peu plus sur la réalité des employés, des contractuels et des bénévoles dans les OSBL d'habitation du Québec. Les résultats lèvent le voile sur l'organisation des postes et les conditions de travail. La comparaison avec des secteurs et des emplois apparentés expose l'ampleur des défis à relever pour améliorer les salaires et les conditions de travail dans ces organismes.

Le CSMO-ÉSAC a mené les travaux rattachés au présent profil, en étroite collaboration avec le RQOH. Il a donc élaboré le questionnaire, coordonné la saisie des données après administration postale du questionnaire, effectué le traitement statistique des données et l'analyse des résultats. Il est à noter que le CSMO-ÉSAC et le RQOH ont coécrit la version définitive de ce document.

Les données et informations intégrées au présent rapport sont issues d'un premier portrait mené en 2008 (Ducharme, 2008), des travaux menés dans le cadre de la présente étude et de travaux de recension des écrits menés par le LAREPPS et le RQOH. Précisons enfin que certains aspects intégrés au présent profil ont été recueillis à partir d'entrevues téléphoniques, afin de compléter les données et informations recueillies par l'administration du questionnaire.

¹ Afin d'alléger le texte, le masculin est employé dans un sens générique et inclut les femmes.

Le RQOH regroupe une majorité d'OSBL d'habitation et un certain nombre d'OSBL d'hébergement. L'étude s'est donc intéressée aux ressources humaines présentes tant dans les OSBL d'habitation que dans les OSBL d'hébergement.

Les OSBL d'habitation sont des corporations constituées, en grande majorité, en vertu de la Partie 3 de la Loi sur les compagnies et, pour certaines, de la Partie 2 de la Loi sur les corporations canadiennes. Les OSBL d'habitation possèdent et gèrent des logements principalement destinés à des populations qui éprouvent des difficultés à se loger adéquatement, incluant certains groupes ayant d'autres besoins particuliers : personnes âgées, personnes seules, familles monoparentales, personnes handicapées, personnes ayant vécu l'itinérance, jeunes marginaux, etc. Plusieurs combinent à la fois des missions en économie sociale et en action communautaire. On recense, au Québec, environ 700 OSBL d'habitation offrant des logements permanents avec baux, représentant environ 32 000 unités de logement. On peut estimer qu'environ de 35 000 à 40 000 individus habitent dans ces logements.

Contrairement au secteur du logement, l'univers de l'hébergement renvoie à des séjours à durée limitée, déterminés par des besoins de soins, de traitements ou de réadaptation. Les OSBL d'hébergement visés par cette étude ont, pour la plupart, été constitués par les mêmes programmes d'habitation de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) et de la Société d'habitation du Québec (SHQ) que pour les OSBL d'habitation. Ils doivent répondre à des paramètres de gestion similaires et partagent avec eux plusieurs préoccupations; plusieurs sont membres des fédérations régionales d'OSBL d'habitation.

La totalité des 690 OSBL d'habitation listés², des 182 OSBL d'hébergement listés, des 21 coopératives d'habitation³ et des 16 fédérations régionales⁴ ont été sollicités pour participer à l'étude visant à dresser un profil de la main-d'œuvre du secteur de l'habitation communautaire⁵.

L'administration postale du questionnaire⁶ construit pour les besoins de l'étude nous a permis de rejoindre 305 organismes, trois fédérations d'OSBL d'habitation, et huit coopératives⁷. Un organisme d'insertion et deux corporations, dont la mission dépasse largement l'habitation et l'hébergement, ont été exclus des répondants. Ce qui place le nombre total d'organismes ayant participé à l'étude à 302. Ainsi, 302 habitations communautaires ont participé à l'étude, ce qui assure une représentativité des résultats sur l'ensemble des habitations communautaires, tout en respectant les standards les plus élevés⁸. Le nombre d'OSBL d'habitation (229) ayant contribué à l'étude assure une représentativité se rapprochant des standards méthodologiques les plus élevés⁹, ce qui n'est pas le cas pour les OSBL d'hébergement, puisque la liste proposée par le Réseau québécois

² La liste des OSBL d'habitation, des OSBL d'hébergement, des coopératives d'habitation et des fédérations a été produite par le Réseau québécois des OSBL d'habitation (RQOH). La liste des OSBL d'habitation provient de la base de données du RQOH. Constituée et mise à jour depuis plusieurs années, elle correspond essentiellement à la population des OSBL au Québec. La liste des OSBL d'hébergement ne représente, en revanche, qu'une portion de la population. Elle provient également de la base de données du RQOH. Celle-ci comprend essentiellement des organismes subventionnés dans le cadre de programmes d'habitation de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) et de la Société d'habitation du Québec (SHQ).

³ Seules les coopératives faisant appel à des employés ont été sollicitées.

⁴ Au Québec, on dénombre huit fédérations d'OSBL d'habitation. Les fédérations régionales d'OSBL d'habitation sont des regroupements volontaires d'OSBL d'habitation dont la mission consiste à regrouper, représenter et offrir des services aux OSBL d'habitation du territoire préalablement déterminé par la fédération (définition proposée par le RQOH). Pour les besoins du profil, 16 fédérations régionales d'OSBL d'habitation et de coopératives d'habitation ont été sollicitées.

⁵ Au moment de l'amorce des travaux, l'étude des coopératives d'habitation et des coopératives de solidarité a été considérée. Après consultation auprès de la Confédération des coopératives d'habitation du Québec, l'étude du secteur coopératif en habitation a été laissée de côté. Soulignons que ce secteur compte beaucoup moins d'employés en raison de sa structure, basée sur l'implication des membres. Seule la liste des coopératives ayant des employés a été produite pour les besoins du profil de main-d'œuvre.

⁶ L'administration postale du questionnaire a été menée de novembre 2008 à janvier 2009, avec une relance en décembre 2008.

⁷ Ce qui place le taux de réponse global à 35%.

⁸ Il est ici fait référence aux standards méthodologiques fixant le niveau de confiance à 95 % et le degré de précision (marge d'erreur) à ± 5%.

⁹ Le degré de précision (marge d'erreur) étant de ± 6%.

des OSBL d'habitation n'intégrait que les OSBL d'hébergement subventionnés et puisque seuls 59¹⁰ des OSBL d'hébergement listés ont participé à l'étude¹¹. Ainsi, les résultats obtenus pour les OSBL d'hébergement devront être utilisés avec la prudence méthodologique qui s'impose. Il nous semble nécessaire de préciser que nous visions une représentativité d'ensemble, donc à l'échelle des habitations communautaires, et non pas une représentativité par type d'OSBL ou encore une représentativité à l'échelle des coopératives ou fédérations.

Les données et informations intégrées au présent document concernent plus spécifiquement les OSBL d'habitation et les OSBL d'hébergement. Bien que nous fassions référence, par moments, aux fédérations ayant participé à l'étude, elles ne font pas l'objet d'un traitement et d'une présentation de données et d'informations exhaustifs. Par ailleurs, la démarche d'étude qui était inclusive nous a conduits à intégrer les coopératives dans la liste des habitations à contacter. Nous n'avons alors ciblé que les coopératives ayant un ou plusieurs employés. Le nombre de coopératives d'habitation ayant participé à l'étude ne nous permet cependant pas d'en effectuer un traitement spécifique. Enfin, la présentation des résultats obtenus est menée en distinguant d'une part les OSBL offrant des logements permanents (OSBL d'habitation) et les OSBL offrant des logements transitoires (OSBL d'hébergement).

Dans certains cas, et lorsque cela s'avère pertinent, les moyennes portant sur certaines données sont accompagnées des médianes. Dans le cas contraire, si la médiane n'est pas précisée, cela signifie qu'une tendance forte est représentée par la moyenne¹². Les organismes ciblés par l'étude étant de taille différenciée, la précision de la médiane recadre et complète 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, laquelle 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. Par exemple supposons que trois organismes sur dix ont trois employés, six organismes ont cinq employés et un seul organisme a 60 employés. La moyenne du nombre d'employés de l'ensemble des organismes est de neuf employés. Si nous séparons ces dix organismes en deux groupes de cinq, nous pouvons affirmer que les cinq organismes du premier groupe ont au plus cinq employés et que les organismes du deuxième groupe ont au moins cinq employés. La médiane est donc de cinq employés.

¹⁰ Il nous semble nécessaire de préciser que l'addition du nombre d'OSBL d'habitation et d'OSBL d'hébergement n'équivaut pas au nombre d'organismes (OSBL d'habitation et OSBL d'hébergement) ayant participé à l'étude. Ce qui s'explique par le fait que 17 répondants n'ont pas précisé le nom de leur organisme et n'ont pas indiqué le type d'OSBL auquel ils appartiennent, ce qui nous place dans l'impossibilité de les classer dans l'un ou l'autre type d'OSBL.

¹¹ Nous ne pouvons pas estimer le degré de précision relatif aux données recueillies pour les OSBL d'hébergement puisque la liste constituée par le RQOH n'était pas exhaustive, et puisque le RQOH n'était pas en mesure d'estimer avec précision le nombre d'OSBL d'hébergement existants. ¹² Dans ce cas, la moyenne et la médiane sont égales ou sensiblement égales.

¹² Dans ce cas, la moyenne et la médiane sont égales ou sensiblement égales.

TABEAU 1 _
RÉPARTITION DES ORGANISMES SELON LES LISTES UTILISÉES POUR L'ÉTUDE
ET SELON L'INTÉGRATION AUX RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

TYPE D'ORGANISME	NOMBRE D'ORGANISMES LISTÉS	NOMBRE D'ORGANISMES REÇUS ET RETENUS DANS LE CADRE DE L'ÉTUDE	NOMBRE D'ORGANISMES REÇUS ET NON RETENUS
OSBL d'habitation	690	229	0
OSBL d'hébergement	182	59	3
Organismes non identifiés	–	18	18
Coopératives d'habitation et de solidarité	21	0	7
Fédérations régionales en habitation communautaire	16	3 (OSBL d'habitation)	0

2.1 LES OSBL D'HABITATION AYANT PARTICIPÉ À L'ÉTUDE

Les caractéristiques des OSBL d'habitation¹³ ayant participé à l'étude (229 OSBL d'habitation ont rempli le questionnaire) rejoignent dans une bonne mesure celles de l'ensemble des OSBL d'habitation¹⁴, notamment en ce qui concerne la répartition sur le territoire du Québec et les principales clientèles visées par les organismes. Les OSBL d'habitation de l'échantillon¹⁵ mettent à la disposition de leur clientèle une moyenne de 40 logements (médiane 24) par organisme. Plus des deux tiers (67 %) des OSBL d'habitation offrent des services à leur clientèle.

En regard de la distribution sur le territoire, nous devons souligner une limite de l'échantillon, lequel compte une moins grande proportion d'OSBL d'habitation de la région de Montréal. L'écart se trouve alors distribué dans plusieurs autres régions du Québec (tableau 2). En regard des clientèles cibles, les OSBL d'habitation destinés aux personnes âgées ou à des clientèles mixtes sont en plus grande proportion dans l'échantillon, comparativement à l'ensemble des OSBL d'habitation (population). En revanche, les OSBL d'habitation destinés aux familles sont sous-représentés dans l'échantillon, toujours comparativement à la population (tableau 3).

¹³ L'échantillon des OSBL d'hébergement est présenté dans la section 6.

¹⁴ Elles rejoignent donc les caractéristiques de la population des OSBL d'habitation.

¹⁵ Il est ici fait référence aux OSBL d'habitation ayant participé à l'étude.

TABLEAU 2 _
DISTRIBUTION DE LA POPULATION DES OSBL D'HABITATION
ET DE L'ÉCHANTILLON SELON LES RÉGIONS DU QUÉBEC

	POPULATION DES OSBL D'HABITATION *	% EN FONCTION DU NOMBRE TOTAL D'OSBL D'HABITATION	ÉCHANTILLON DES OSBL D'HABITATION	% EN FONCTION DES OSBL AYANT PARTICIPÉ À L'ÉTUDE
Abitibi-Témiscamingue	26	4 %	8	3 %
Bas-Saint-Laurent	63	9 %	27	12 %
Capitale-Nationale	73	10 %	20	9 %
Centre-du-Québec	13	1 %	5	3 %
Chaudière-Appalaches	47	6 %	24	10 %
Côte-Nord	14	1 %	5	2 %
Estrie	20	2 %	5	2 %
Gaspésie- Îles-de-la-Madeleine	31	4 %	11	5 %
Lanaudière	19	2 %	8	3 %
Laurentides	36	5 %	16	7 %
Laval	24	3 %	11	5 %
Mauricie	28	4 %	4	2 %
Montérégie	75	10 %	29	13 %
Montréal	151	21 %	30	13 %
Nord-du-Québec	3	0,3 %	1	1 %
Outaouais	32	4 %	10	4 %
Saguenay- Lac-Saint-Jean	39	5 %	15	6 %
Non déterminé	1	5 %	0	0 %
TOTAL	693	—	229	—

* Source : base de données du RQOH, 2009

TABLEAU 3 _
DISTRIBUTION DES OSBL D'HABITATION PAR MISSION-CLIENTÈLE
DANS LA POPULATION ET DANS L'ÉCHANTILLON

MISSION-CLIENTÈLE	POPULATION DES OSBL D'HABITATION	POPULATION DES OSBL D'HABITATION (EN %)	OSBL D'HABITATION AYANT PARTICIPÉ À L'ÉTUDE	OSBL D'HABITATION AYANT PARTICIPÉ À L'ÉTUDE (EN %)
Personnes âgées	387	56 %	139	62 %
Familles	137	20 %	16	7 %
Besoins particuliers	120	17 %	45	18 %
Mixte	29	4 %	26	12 %
Non déterminée	20	3 %	2	1 %
TOTAL	693	100 %	229	100 %

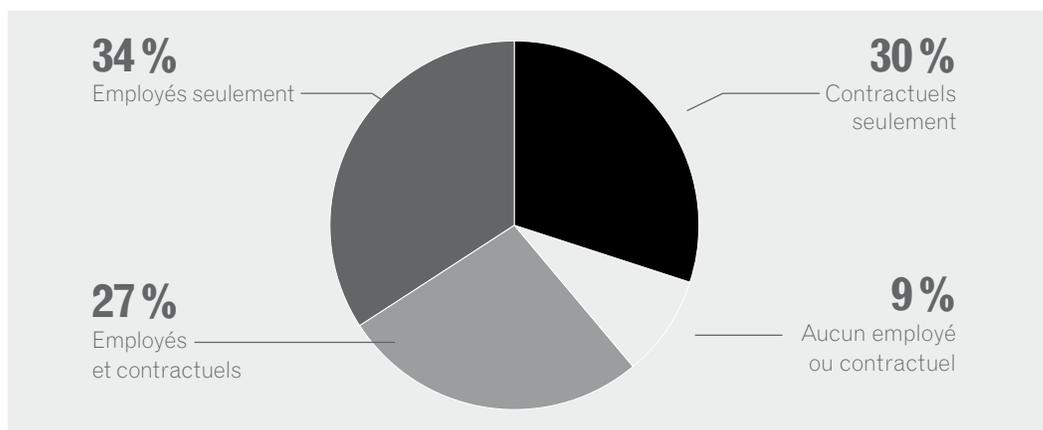


3. LES EMPLOYÉS ET LES CONTRACTUELS DES OSBL D'HABITATION

3. LES EMPLOYÉS ET LES CONTRACTUELS DES OSBL D'HABITATION

Dans les OSBL d'habitation, l'organisation de la gestion courante emprunte des formes très variées, combinant le recours à des employés, des contractuels et des bénévoles. Parmi les 229 OSBL d'habitation ayant participé à l'étude, 140, soit 61 %, ont des employés. Près de la moitié des OSBL d'habitation (47 %) font appel à des contractuels. La proportion d'organismes faisant appel à des employés et/ou à des contractuels s'élève à 91 %. Ainsi, 9 % d'OSBL d'habitation n'ont ni employés ni contractuels. La situation des contractuels est exposée plus en détail dans la section chapitre 3.5.

GRAPHIQUE_1
RÉPARTITION DES OSBL D'HABITATION
SELON L'ORGANISATION DES RESSOURCES HUMAINES



Les employés sont engagés sur une base régulière, à l'exclusion donc des contractuels ou des personnes recevant des honoraires. On parle d'une moyenne de sept employés (médiane 4 employés) par organisme. Ce qui place à 2 760 le nombre total d'employés¹⁶ des OSBL d'habitation, tous statuts d'emploi et genres confondus.

La taille des organismes est un élément déterminant dans le type d'organisation (Bouchard et Ducharme, 2010). Les organismes ayant une trentaine ou une quarantaine de logements ont généralement un coordonnateur (à temps plein ou partiel). Plusieurs ont recours à des contrats externes pour assurer une partie de la gestion administrative (tenue des livres, obligations administratives). L'embauche d'un coordonnateur à qui l'on délègue des tâches de reddition d'ensemble lors des conseils d'administration est évidente dans les organismes de plus grande taille (50 unités de logement et plus).

Les organismes de taille moyenne (de 20 à 50 unités) présentent souvent des formes hybrides où employés, administrateurs et contractuels se divisent certaines tâches. Quant aux organismes de plus petite taille (20 unités et moins), leurs ressources sont réduites et les administrateurs sont très souvent impliqués dans la gestion courante. Les organismes de petite taille peuvent bien fonctionner sans employé à la condition de disposer d'administrateurs compétents et disponibles. Ils peuvent parfois compter sur un employé à temps partiel et désigner un locataire répondant en cas de difficultés (Bouchard et Ducharme, 2010).

¹⁶ Ce nombre est estimé par généralisation de la médiane du nombre d'employés aux 690 OSBL d'habitation.

Bien que l'enquête n'ait pas prévu de questions spécifiques sur les proportions hommes-femmes pour chacun des postes, d'autres sources de données nous permettent toutefois d'affirmer que les femmes dominent ce secteur d'emploi alors qu'elles représentent plus des deux tiers (70%) des employés des OSBL d'habitation. À la lumière des taux de réponse présentant des données différenciées hommes-femmes, le poste où l'on retrouve le plus d'hommes est le poste de concierge, suivi du poste de coordonnateur. Les autres postes sont moins significativement occupés par des hommes.

Comparativement à d'autres secteurs d'emploi, l'âge moyen des employés est relativement élevé, puisque la moyenne d'âge globale est estimée à 46 ans. Tous types de postes et tous statuts d'emploi confondus, les hommes et les femmes œuvrant dans le secteur affichent une moyenne d'âge sensiblement comparable.

3.1 LES PRINCIPAUX POSTES

Dans les OSBL d'habitation, les postes les plus fréquents sont les suivants : concierges, coordonnateur/directeur, cuisinier et commis. Précisons d'entrée de jeu qu'un fort pourcentage (82%) des OSBL d'habitation ayant des employés se sont dotés d'une description d'emploi pour chaque type de poste.

Lorsque les postes de préposés aux soins et d'intervenant social sont intégrés dans la gamme d'emploi des OSBL d'habitation, ceux-ci sont en plus grand nombre, comparativement aux autres types de postes. On parle, alors, d'une moyenne de sept préposés (médiane 5) et de quatre intervenants sociaux (médiane 2) par OSBL d'habitation intégrant ces types de postes dans sa gamme d'emplois.

**TABLEAU 4 _
PRINCIPAUX TYPES DE POSTES, NOMBRE MOYEN
ET MÉDIAN D'EMPLOYÉS PAR TYPE DE POSTE**

POSTES	EN NOMBRE D'ORGANISMES (N=140)	EN POURCENTAGE D'ORGANISMES	NOMBRE MOYEN PAR ORGANISME	NOMBRE MÉDIAN PAR ORGANISME
Concierge	101	71%	2	1
Coordonnateur/ directeur	90	64%	1	1
Cuisinier	59	42%	3	2
Commis	39	28%	2	1
Préposé à l'aide domestique	30	21%	2	2
Préposé aux soins	29	20%	7	5
Intervenant social	24	17%	4	2
Surveillant	20	14%	2	2
Infirmier auxiliaire	5	3%	2	1

3.2 LA POLYVALENCE DANS L'ACCOMPLISSEMENT DES TÂCHES ET LA COMBINAISON DE POSTES

Les pratiques de polyvalence et la combinaison de postes sont assez répandues. La polyvalence consiste à exercer des tâches et des responsabilités autres que celles prévues dans la définition de tâches d'un poste. La moitié des organismes ayant des employés déclarent que leurs employés sont polyvalents, de plus ou moins fréquemment à très fréquemment. Ils exercent, donc, d'autres tâches ou responsabilités que celles relevant de leur poste (tableau 5).

TABLEAU 5 _
FRÉQUENCE DES PRATIQUES DE POLYVALENCE DANS LES OSBL D'HABITATION
AYANT DES EMPLOYÉS (EN POURCENTAGE D'ORGANISMES)

FRÉQUENCE	ORGANISMES AYANT DES EMPLOYÉS (N=140)
Très fréquemment	11 %
Fréquemment	21 %
Plus ou moins fréquemment	18 %
Rarement	26 %
Très rarement	20 %
Pas de réponse	4 %

3.2.1 LES SOINS DE SANTÉ PRODIGUÉS PAR DU PERSONNEL AUTRE QUE LES INFIRMIERS

Dans 16% des OSBL d'habitation, un ou plusieurs employés autres que les infirmiers prodiguent des soins infirmiers et d'autres soins de santé. On parle alors de la prise de tension artérielle, des tests de glycémie, de la préparation d'insuline, de l'application du timbre dermique, de la préparation ou de l'administration de morphine, des cathéters et autres types de soins infirmiers ou de santé.

Les préposés aux soins (45% des OSBL d'habitation concernés), les coordonnateurs (17%), les cuisiniers (14%) et les préposés à l'aide domestique (14%) sont amenés à donner ce type de soins. Les commis (3%) et les infirmiers auxiliaires (3%)¹⁷ sont les membres du personnel les moins sollicités pour l'apport de soins infirmiers et autres soins de santé (tableau 6).

TABEAU 6 _
POSTES OCCUPÉS PAR LES EMPLOYÉS, AUTRES QUE LES INFIRMIERS,
PRODIGUANT DES SOINS INFIRMIERS ET D'AUTRES SOINS DE SANTÉ¹⁸

POSTES	EN POURCENTAGE D'ORGANISMES AYANT DES EMPLOYÉS (N=140)
Préposés aux soins	45 %
Coordonnateurs	17 %
Cuisiniers	14 %
Préposé à l'aide domestique	14 %
Concierge	7 %
Intervenant social	7 %
Infirmiers auxiliaires	3 %
Commis	3 %

Quant à la combinaison de postes, elle est nettement moins fréquente que la polyvalence puisque seuls 26% des OSBL d'habitation ayant des employés placent leurs ressources humaines dans une situation de cumul de fonctions (tableau 7).

Ce cumul de fonctions touche plus fréquemment les postes de cuisinier (dans 48% des OSBL d'habitation procédant à un ou plusieurs cumuls de postes), de concierge (48% des OSBL d'habitation), de préposé à l'aide domestique (39% des organismes) et de préposé aux soins (30% des organismes). Les postes les moins touchés par le cumul de fonctions sont ceux de commis et d'intervenant social (tableau 8).

TABEAU 7 _
DISTRIBUTION DES OSBL D'HABITATION AYANT DES EMPLOYÉS
SELON LES PRATIQUES DE COMBINAISON DE POSTES

FRÉQUENCE	EN POURCENTAGE D'ORGANISMES AYANT DES EMPLOYÉS (N=140)
Très fréquemment	3 %
Fréquemment	10 %
Plus ou moins fréquemment	13 %
Rarement	19 %
Très rarement	49 %
Pas de réponse	6 %

¹⁸ Le total des pourcentages dépasse 100%, car plus d'un poste, autre que celui d'infirmier, peut être visé par ce type de fonctions.

TABLEAU 8 _
POSTES PLUS FRÉQUEMMENT TOUCHÉS PAR LES COMBINAISONS DE POSTES ¹⁹

POSTES	EN POURCENTAGE D'ORGANISMES AYANT DES EMPLOYÉS (N=140)
Cuisinier	51 %
Concierge	48 %
Préposé à l'aide domestique	39 %
Préposé aux soins	30 %
Surveillant	21 %
Commis	15 %
Intervenant social	12 %
Infirmier	3 %

Les combinaisons de postes les plus fréquentes conduisent au cumul des fonctions suivantes :

- **concierge**, surveillant, préposé aux soins, préposé à l'aide domestique, intervenant social et ²⁰;
- **intervenant social**, concierge, commis et cuisinier;
- **surveillant**, concierge, préposé aux soins, préposé à l'aide domestique et cuisinier;
- **cuisinier**, préposé à l'aide domestique, préposé aux soins, surveillant, concierge et intervenant;
- **préposé à l'aide domestique**, cuisinier, préposé aux soins et concierge;
- **préposé aux soins**, préposé à l'aide domestique, surveillant, concierge et cuisinier;
- **commis**, intervenant social, surveillant et préposé aux soins.

3.3 DESCRIPTION DES PRINCIPAUX POSTES DANS LES OSBL D'HABITATION

Dans les sections qui suivent, nous présentons plus en détail les principaux postes en les comparant avec ceux présents dans des secteurs comparables au Québec. Dans certains cas, les salaires et les conditions des employés des OSBL d'habitation ont été comparés avec certains sous-secteurs tels que les HLM publics ou le secteur privé.

3.3.1 LES CONCIERGES

Le secteur au Québec

Le métier de concierge consiste à nettoyer et entretenir l'intérieur et l'extérieur des édifices commerciaux, des établissements et des immeubles d'habitation ainsi que les terrains environnants. Au Québec, les hommes occupent ces emplois à 79 % (Emploi-avenir Québec, 2008). Plusieurs d'entre eux sont des résidents et doivent être régulièrement de garde. La majorité des concierges du Québec (plus de 70 %) possèdent un diplôme d'études secondaires ou moins; c'est surtout leur expérience dans d'autres métiers manuels qui leur permet d'avoir un poste mieux rémunéré. Un bon nombre de concierges

¹⁹ Le total des pourcentages dépasse 100% puisque chaque poste constitue une catégorie en soi.

²⁰ Cette liste de fonctions, tout comme les suivantes, va des fonctions les plus fréquentes aux fonctions les moins fréquentes.

sont soumis au *Décret sur le personnel d'entretien des services publics*. Ce décret exclut toutefois les employés des «organismes sans but lucratif à vocation sociale ou communautaire» (art. 2.03). Le taux de roulement est élevé en raison des faibles salaires et de la forte proportion des emplois à temps partiel. Le taux horaire médian est de 14,00\$ à 15,99\$ (2006-2008). Le salaire médian s'élevait à 31 000\$ en 2005.

Dans les HLM publics

Dans les HLM publics, les postes de conciergerie se divisent en trois catégories : concierge, préposé à l'entretien et préposé certifié à l'entretien. Nous ne disposons pas de données sur les taux horaires médians dans les HLM. Nous savons, toutefois, que le taux horaire **de départ** est établi à 15,00\$ pour les concierges. Le taux horaire de départ suggéré pour les préposés à l'entretien est de 15,50\$.

Dans les OSBL d'habitation

Le poste de concierge est le plus répandu dans le secteur des OSBL d'habitation (71 % des organismes). Le travail des concierges dépasse très souvent les seules tâches d'entretien. Dans les plus petits ensembles d'habitation, mais aussi dans de plus grands ensembles, ils assurent la sécurité, l'intervention de première ligne et, dans certains cas, les soins aux personnes. En ce sens, les concierges du secteur sont plus que des concierges. En 2008, le taux horaire médian des femmes occupant ce type de poste à temps plein s'élevait à 13,79\$ et celui des hommes, à 15,00\$. En moyenne, les concierges des OSBL d'habitation affichent une ancienneté de six ans. Précisons que quelques OSBL d'habitation (peu nombreux) ajustent les conditions de travail de leurs concierges au Décret sur le personnel d'entretien des services publics, et ce, bien que les OSBL d'habitation ne soient pas soumis à ce décret.

3.3.2 LES COORDONNATEURS/DIRECTEURS

En raison de la grande disparité des fonctions accordées à cette tâche, il est difficile de rassembler l'ensemble des coordonnateurs et des directeurs des OSBL d'habitation dans une seule et même définition de poste. Selon le cas, ce poste peut s'apparenter à celui d'agent de gestion immobilière, d'intervenant social (voir plus bas), d'agent de programmes en politiques sociales ou encore de directeur général d'établissement de services sociaux.

Les agents de gestion immobilière au Québec

À des fins de comparaison, nous avons retenu le poste d'agent de gestion immobilière qu'Emploi-Québec définit ainsi : «Ils administrent et coordonnent les activités liées à la gestion et à la location de biens immeubles, au nom des propriétaires. Ils travaillent pour des compagnies de gestion immobilière, des promoteurs ou le gouvernement. Ils administrent et coordonnent les contrats de location (baux), les contrats d'entretien, gèrent le budget d'exploitation de l'immeuble et embauchent du personnel de soutien» (Emploi-Québec). Le taux horaire médian (2006-2008) se situe entre 20,00\$ et 21,99\$ (Emploi-Québec). Le revenu annuel moyen pour les employés à temps plein s'élevait à 47 000\$.

Dans le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire

Dans le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire, le taux horaire moyen attribué, en 2008, aux coordonnateurs des organismes et directeurs généraux des entreprises du secteur est estimé à 22,43\$. La moyenne d'âge des coordonnateurs est de 50 ans et leur ancienneté moyenne est de neuf ans.

Dans les HLM publics

Les directeurs d'offices d'habitation sont responsables de l'administration de l'office et, conformément aux normes et règlements de la Société d'habitation du Québec (SHQ), des fonctions de planification, d'organisation, de direction et de contrôle des activités relatives à la sélection, à la location, à l'entretien et à la gestion des ressources financières, humaines et matérielles. Les directeurs d'offices d'habitation détiennent généralement un diplôme universitaire de premier cycle ainsi que deux années d'expérience pertinente lors de l'embauche (SHQ, *Manuel de gestion de HLM*). Les postes sont organisés selon six classes différentes en fonction de l'importance de l'organisation et de l'expérience des candidats. Selon les classes, les salaires à l'embauche vont de 43 653 \$ à 87 873 \$ et les salaires maximaux vont de 58 203 \$ à 106 976 \$.

Dans les OSBL d'habitation

On trouve des coordonnateurs/directeurs dans 64 % des OSBL d'habitation. En 2009, le taux horaire médian des femmes à temps plein s'élève à 10,51 \$ et celui des hommes, à 16,62 \$. Les postes de coordonnateurs ne sont généralement pas combinés avec d'autres types de postes, et ce, bien que ceux-ci soient très polyvalents et parfois appelés à faire un peu de tout. Les coordonnateurs sont, parmi les employés des OSBL d'habitation, ceux qui affichent la plus grande ancienneté, avec neuf ans en moyenne. Le tableau qui suit présente, de manière synthétique, le taux horaire des coordonnateurs dans différents secteurs.

TABLEAU 9 _
Taux horaire (moyen, médian et minimum/maximum)
des directeurs d'organismes selon différents secteurs

AGENT DE GESTION IMMOBILIÈRE (SECTEUR AU QUÉBEC)	DIRECTEURS- GESTIONNAIRES (ÉCONOMIE SOCIALE ET ACTION COMMUNAUTAIRE)	DIRECTEURS (HLM PUBLICS) <i>ESTIMATION</i>	DIRECTEURS/ COORDONNATEURS (OSBL D'HABITATION)
20,00 \$- 21,99 \$	22,43 \$	22,26 \$ (minimum) 44,43 \$ (maximum)	10,51 \$ femmes 16,62 \$ hommes

3.3.3 LES CUISINIERS

Le secteur au Québec

Les cuisiniers préparent et font cuire les aliments. Dans certains cas, ils s'occupent aussi de prévoir les menus. Au Québec, le taux de roulement de ce secteur d'emploi est élevé en raison des conditions de travail difficiles (horaires atypiques, rémunération) et du manque de compétences des personnes, souvent des jeunes, qui composent une grande partie du secteur. Pour le Québec, le taux horaire médian, pour les années 2006 à 2008, se situe entre 10,00 \$ et 11,99 \$ (Emploi-Québec). Le revenu annuel moyen pour les concierges à temps plein était de 22 000 \$ en 2005.

Dans les OSBL d'habitation

On trouve des cuisiniers dans 42% des organismes ayant participé à l'étude. En 2009, le taux horaire médian des femmes à temps plein s'élève à 10,78\$ et celui des hommes, à 14,29\$. Dans près de la moitié des cas (48%), les postes de cuisiniers sont combinés avec d'autres postes. Les postes les plus souvent combinés avec ceux de cuisinier sont ceux de préposé à l'aide domestique, préposé aux soins, surveillant, concierge et intervenant. L'ancienneté moyenne des cuisiniers des OSBL d'habitation est de six ans.

3.3.4 LES COMMIS

Le secteur au Québec

Les commis de bureau généraux préparent la correspondance, les rapports, les relevés et d'autres documents, se servent du matériel de bureau, répondent au téléphone et effectuent diverses tâches générales de bureau conformément aux méthodes établies. Ils travaillent dans les bureaux des secteurs public et privé. De 2006 à 2008, le taux horaire médian des commis de bureau se situait entre 16,00\$ et 17,00\$ (Emploi-Québec). En 2005, le revenu annuel moyen d'emploi était de 36 000\$.

Dans les HLM publics

Dans les HLM, le poste s'apparentant le plus à celui de commis est celui d'agent de bureau. En avril 2008, le salaire minimum annuel s'élevait à 27 775\$ et le salaire maximum à 29 559\$.

Dans les OSBL d'habitation

On trouve des commis dans 28% des OSBL d'habitation ayant participé à l'étude. En 2009, le taux horaire moyen des femmes à temps plein et à temps partiel s'élevait, respectivement, à 10,41\$ et 9,00\$. L'âge moyen des femmes occupant ce type de poste est de 54 ans. On ne dispose pas de données pour les hommes. Dans 15% des OSBL d'habitation ayant des commis, les postes sont combinés à d'autres fonctions, le plus souvent à celles d'intervenant social, de surveillant et de préposé aux soins.

3.3.5 LES PRÉPOSÉS À L'AIDE DOMESTIQUE

Le secteur au Québec

Le métier de préposé à l'aide domestique, aussi connu sous le nom d'auxiliaire familial et social, consiste à apporter assistance aux personnes malades, aux personnes âgées ou ayant des incapacités. Ces personnes effectuent des travaux ménagers et d'autres tâches dans des maisons privées et d'autres types de résidences. Il s'agit plus particulièrement d'aide à la préparation des repas, d'aide aux activités de la vie quotidienne et aux tâches domestiques (ménage léger, grand ménage, entretien des vêtements, approvisionnement et autres courses). Les tâches peuvent aussi s'étendre au soutien civique (démarches administratives, etc.). Ce métier s'inscrit donc dans la gamme des métiers reliés au soutien à domicile. Au Québec, les préposés à l'aide domestique sont, à près de 90%, des femmes. On les trouve principalement dans des entreprises d'économie sociale en aide domestique (EESAD), dans certains centres locaux de services communautaires (CLSC) et dans des agences privées. Les employés ont, en moyenne, de 35 à 40 ans. De 2006 à 2008, le taux horaire médian se situait entre 10,00\$ et 11,99\$ (Emploi-Québec). Le secteur est syndiqué à 40%, dont une bonne partie des préposés du secteur public (CLSC). On compte autant d'employés à temps plein (2 876 en 2003) qu'à temps partiel (2 688 en 2003).

Dans les OSBL d'habitation

On trouve des préposés à l'aide domestique dans 21 % des organismes de notre échantillon. En 2009, le taux horaire médian des femmes à temps plein s'élevait à 10,33\$ et celui des hommes, à 14,29\$. L'âge moyen est de 44 ans chez les femmes et de 45 ans chez les hommes. Dans 39% des OSBL d'habitation ayant des préposés à l'aide domestique, les postes sont combinés à d'autres fonctions. Il s'agit le plus souvent de cuisiniers, de préposés aux soins (dans 14 % des OSBL d'habitation) et de concierges. L'ancienneté moyenne est de cinq ans.

3.3.6 LES PRÉPOSÉS AUX SOINS

Le secteur au Québec

Les préposés aux soins (ou préposés aux bénéficiaires) ont pour tâche d'apporter des soins personnels et d'hygiène à leurs clients. Ces soins vont de la prise de médicaments à l'aide aux baignoires, en passant par le changement de draps et l'aide à l'alimentation. Les conditions de travail restent difficiles : effort physique, nombreux postes sur appel, à temps partiel et temporaires, travail de soir, de nuit et de fin de semaine, salaires peu élevés, particulièrement dans le secteur privé. Le secteur est syndiqué à 40 %, dont une bonne partie des préposées du secteur public (CLSC). Au Québec, aucune règle n'encadre la formation des préposés aux bénéficiaires. Des cégeps offrent des cours de 750 heures permettant d'obtenir un diplôme d'études professionnelles de préposé aux bénéficiaires. D'autres écoles privées offrent des cours d'une durée variable. Les lacunes de formation sont reconnues (Germain, 2008; Lacoursière, 2009). Une table de concertation sur la formation du personnel œuvrant dans les résidences privées et communautaires a été mise en place en 2006 (Germain, 2008). Elle travaille présentement à la création d'une mutuelle de formation pour ses membres. Le RQOH participe aux travaux de cette table.

Les préposés aux soins œuvrent surtout dans les hôpitaux, dans les centres d'hébergement de soins de longue durée (CHSLD) et dans les résidences privées pour aînés. Le secteur est occupé à 79 % par des femmes. L'âge moyen est de 42 ans (Grenier, 2008). De 2006 à 2008, le taux horaire médian se situait entre 16,00\$ et 17,99\$. On note toutefois d'importantes disparités entre les secteurs privé et public. Dans le secteur privé, les salaires vont de 9,00\$ à 15,00\$ (2008) alors que dans le secteur public, ils varient de 14,00\$ à 19,00\$ de l'heure (Lacoursière, 2009).

Dans le secteur privé

Outre le secteur hospitalier, celui des résidences privées pour aînés est le second employeur pour ce type de poste. Les disparités entre les secteurs public et privé (et communautaire) sont connues.

Dans les OSBL d'habitation

On trouve des préposés aux soins dans 20 % des OSBL d'habitation. En 2009, le taux horaire médian des femmes à temps plein s'élevait à 10,33\$ et celui des hommes à 15,51\$. L'âge moyen est de 49 ans chez les femmes et de 42 ans chez les hommes. Dans 30 % des OSBL d'habitation ayant des préposés aux soins, ces postes sont combinés à d'autres postes, le plus souvent à ceux de préposé à l'aide domestique, de surveillant, de concierge et de cuisinier. L'ancienneté moyenne des préposés aux soins est de six ans.

3.3.7 LES INTERVENANTS SOCIAUX

Le secteur au Québec

La catégorie d'emploi intitulée «travailleur de services communautaires et sociaux» (Emploi-Avenir Québec) correspond aux emplois d'intervenant, de coordonnateur et d'agent de liaison dans le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire. Ces travailleurs appuient les groupes et les individus dans leurs tentatives de régler leurs problèmes sociaux et personnels. Ils mettent en œuvre différents services communautaires et programmes d'assistance. Au cours des dernières années, le nombre de ces travailleurs communautaires a fortement augmenté. Les femmes occupent 72% de ces emplois au Québec. De 2006 à 2008, le taux horaire médian se situait entre 18,00\$ et 19,99\$. En 2005, le revenu annuel moyen à temps plein était de 35000\$ (Emploi-Québec). Dans cette catégorie d'emploi, on retrouve aussi bien des travailleurs sociaux diplômés que des personnes avec des diplômes collégiaux ou des maîtrises dans des domaines connexes, ce qui explique la grande disparité dans les statuts et les conditions de travail de ces employés.

Dans les OSBL d'habitation

On trouve des intervenants sociaux dans 17% des OSBL d'habitation ayant participé à l'étude. En 2009, le taux horaire médian des femmes à temps plein s'élevait à 10,32\$ et celui des hommes à 15,16\$. L'âge moyen des femmes est de 40 ans et celui des hommes est de 39 ans. Dans 12% des OSBL d'habitation ayant des employés, les postes d'intervenant sont combinés à ceux de concierge, de commis ou de cuisinier. L'ancienneté moyenne des intervenants sociaux est de trois ans. Dans 12% des OSBL d'habitation ayant des employés, les postes d'intervenant social sont combinés à ceux de concierge, de commis de bureau ou de cuisinier.

Les tâches et les responsabilités relevant du poste d'intervenant social varient notablement d'un OSBL d'habitation à l'autre. Nous avons demandé aux organismes de préciser les tâches relevant des intervenants sociaux. La panoplie des fonctions déclarées confirme le caractère hétéroclite de ce poste. Outre les tâches relevant du soutien communautaire en logement (accueil, écoute, sécurité, gestion des conflits, soutien aux comités de locataires, défense des droits, animation du milieu, sensibilisation et éducation au rôle de locataire, prévention et intervention de crise), les intervenants s'occupent également d'évaluation des besoins, conçoivent des plans d'intervention, font de la relation d'aide et du counseling psychosocial, du dépannage alimentaire, de la référence et de la liaison auprès du CLSC, de l'accompagnement sociojuridique en plus de participer à des tables de concertation. Un certain nombre d'entre eux étendent leur rôle du côté des soins personnels et médicaux comme la prise de tension artérielle, le montage des dosettes, la distribution des médicaments, les tests de glycémie, la surveillance de la gestion autonome des médicaments et le développement des aides à la vie quotidienne.

3.3.8 LES SURVEILLANTS

Le secteur au Québec

Les gardiens de sécurité et le personnel assimilé exercent une partie ou l'ensemble des fonctions suivantes : veiller au respect des procédures de sécurité ou d'urgence dans un établissement ; contrôler l'accès à un établissement et diriger les visiteurs vers les endroits appropriés ou s'occuper des personnes ayant des besoins spéciaux (Emploi-avenir Québec). De 2006 à 2008, le taux horaire médian se situait entre 12,00\$ et 13,99\$. En 2005, le revenu annuel moyen à temps plein était de 32000\$ (Emploi-Québec).

Dans les OSBL d'habitation

On trouve des surveillants dans 14% des OSBL d'habitation ayant participé à l'étude. En 2009, le taux horaire médian des femmes travaillant à temps plein s'élevait à 10,00\$ et celui des hommes à 17,85\$. Du côté des femmes à temps partiel, le taux horaire médian était de 9,33\$. Les données pour les hommes à temps partiel ne sont pas disponibles. L'âge moyen des femmes surveillantes est de 39 ans et celui des surveillants est de 37 ans. Près du quart des intervenants combinent leur poste avec d'autres responsabilités, dont celles de concierge, de préposé aux soins, de préposé à l'aide domestique ou de cuisinier.

3.3.9 LES INFIRMIERS AUXILIAIRES

Le secteur au Québec

Les infirmiers auxiliaires administrent des soins infirmiers aux patients, habituellement sous la supervision des médecins, des infirmiers autorisés ou d'autres membres de l'équipe de santé. Ils travaillent dans des centres hospitaliers, des maisons de soins infirmiers, des établissements de soins prolongés, des centres de réadaptation, des cabinets de médecins, des cliniques, des entreprises, des centres de santé communautaire et chez des particuliers. Ce groupe de base comprend les techniciens de salle d'opération. De 2006 à 2008, le taux horaire médian se situait entre 18,00\$ et 19,99\$. En 2005, le revenu annuel moyen à temps plein était de 36 000\$ (Emploi-Québec).

Dans les OSBL d'habitation

On trouve des infirmiers auxiliaires dans au moins 3% des OSBL d'habitation. Plusieurs d'entre eux agissent à temps partiel. En 2009, le taux horaire médian des femmes à temps partiel était de 9,00\$. Le faible pourcentage d'OSBL d'habitation ayant participé à l'étude et comptant parmi les membres de leur personnel un ou plusieurs infirmiers auxiliaires ne nous a pas permis d'estimer un taux horaire moyen pour les employés à temps plein. L'âge moyen des femmes à temps partiel est de 34 ans.

3.3.10 LES AUTRES TYPES DE POSTES

Parmi les OSBL d'habitation ayant des employés, 17% déclarent d'autres types de postes que ceux décrits précédemment. On signale notamment des postes de : conseiller aux services aux membres; coordonnateur aux finances; secrétaire-comptable; préposé au service de repas/serveur; éducateur; aide-cuisinier; superviseur; secrétaire de direction; conseiller en efficacité énergétique; récréologue; formateur; préposé au financement; agent de communication; chauffeur et plongeur.

3.4 LE TAUX HORAIRE, L'ÂGE ET LE STATUT D'EMPLOI DES EMPLOYÉS, SELON LE SEXE

L'analyse comparative menée avec les secteurs public et privé nous permet de constater que les taux horaires des employés des OSBL d'habitation demeurent très bas. Pour la plupart des postes, les taux horaires avoisinent le salaire minimum.

Les postes pour lesquels les taux horaires sont les plus élevés sont les postes de concierges et de coordonnateurs.

Le tableau 10 détaille les caractéristiques des employés selon le type de poste, le taux horaire et leur âge moyen.

Il est à noter que nous avons observé d'importants écarts dans les taux horaires des hommes et des femmes. Dans les équipes de travail des OSBL d'habitation, les hommes sont en proportion nettement moindres comparativement aux femmes, hormis pour le poste de concierge. Néanmoins, les taux horaires (moyens et médians) de ces derniers se révèlent nettement plus élevés que ceux des femmes, et ce, que le poste soit occupé à temps plein ou à temps partiel. Pour les hommes, on parle de taux horaires médians de 15,00\$ pour les concierges; de 16,10\$ pour les coordonnateurs et de 15,16\$²¹ pour les intervenants sociaux. Nos vérifications ne nous ont pas permis d'expliquer clairement ces écarts importants entre les taux horaires des femmes et des hommes. Dans le cas du poste de concierge, cet écart pourrait s'expliquer par une plus grande reconnaissance des tâches impliquant des *travaux lourds*. Cet écart pourrait, par ailleurs, s'expliquer par la plus grande ancienneté des employés concernés. Un coordonnateur d'OSBL d'habitation nous a également mentionné le fait que les exigences salariales des hommes sont souvent plus élevées, ce qui peut expliquer pourquoi on les retrouve peu dans ce secteur. À ce stade-ci, des vérifications additionnelles sont nécessaires pour expliquer ces écarts au niveau des taux horaires attribués.

²¹ À considérer avec précaution en regard du nombre d'OSBL d'habitation concernés.

TABLEAU 10 _
ÂGE MOYEN, TAUX HORAIRE MOYEN ET TAUX HORAIRE MÉDIAN SELON LE GENRE
ET LE STATUT D'EMPLOI AU MOMENT DE L'ÉTUDE ET POUR LA DERNIÈRE ANNÉE FINANCIÈRE ²²

POSTES	ÂGE MOYEN DES FEMMES À TEMPS PLEIN	TAUX HORAIRE MOYEN ET MÉDIAN DES FEMMES À TEMPS PLEIN	ÂGE MOYEN DES HOMMES À TEMPS PLEIN	TAUX HORAIRE MOYEN ET MÉDIAN DES HOMMES À TEMPS PLEIN	ÂGE MOYEN DES FEMMES À TEMPS PARTIEL	TAUX HORAIRE MOYEN ET MÉDIAN DES FEM- MES À TEMPS PARTIEL	ÂGE MOYEN DES HOMMES À TEMPS PARTIEL	TAUX HORAIRE MOYEN ET MÉDIAN DES HOMMES À TEMPS PARTIEL
Concierge	49 (n=142)	14,67\$ (13,79\$)	50 (n=97)	16,08 \$ (15,00 \$)	49 (n=107)	11,35 \$ (10,25 \$)	55 (n=67)	12,72 \$ (11,17 \$)
Coordonnateur/ directeur	40 (n=46)	14,56 \$ (10,51 \$)	54 (n=15)	18,03 \$ (16,62 \$)	34 (n=20)	9,81 \$ (9,18 \$)	47 (n=2)	9,67\$
Intervenant social	40 (n=65)	13,06 \$ (10,32 \$)	39 (n=14)	16,10 \$ (15,16 \$)	37 (n=26)	9,60 \$ (9,17 \$)	–	–
Surveillant	39 (n=23)	11,42 \$ (10,00 \$)	37 (n=3)	15,54 \$ (17,85 \$)	60 et plus (n=7)	9,92 \$ (9,33 \$)	–	–
Cuisinier	39 (n=18)	12,08 \$ (10,78 \$)	54 (n=3)	14,44 \$ (16,48 \$)	34 (n=6)	9,47 \$ (8,87 \$)	–	–
Préposé à l'aide domestique	44 (n=13)	11,70 \$ (10,58 \$)	45 (n=3)	13,71 \$ (14,29 \$)	54 (n=5)	10,73 \$ (10,85 \$)	–	–
Préposé aux soins	49 (n=21)	10,90 \$ (10,33 \$)	42 (n=6)	14,16 \$ (15,51 \$)	54 (n=9)	10,47 \$ (9,60 \$)	–	–
Infirmier	54 (n=8)	–	44 (n=1)	14,63 \$	34 (n=1)	9,00 \$	–	–
Infirmier auxiliaire	54 (n=6)	–	–	–	34 (n=1)	9,00\$	–	–
Commis	54 (n=3)	10,41 \$	–	–	34 (n=1)	9,00\$	–	–

Les femmes occupant le poste de concierge à temps partiel se voient attribuer un taux horaire plus élevé que les femmes occupant le poste de coordonnatrice (11,35\$ contre 9,81\$). Les femmes occupant les postes d'infirmières auxiliaires et de commis affichent une moyenne d'âge plus élevée (entre 50 et 59 ans) lorsqu'elles travaillent à temps plein, alors que pour le travail à temps partiel, ce sont les surveillantes qui se démarquent avec une moyenne d'âge plus élevée. Les infirmières, les infirmières auxiliaires et les commis sont, en moyenne, plus jeunes comparativement aux femmes occupant les autres types de postes à temps partiel.

²² Ce tableau doit être consulté avec précaution, puisque la grande majorité des données et informations qui y sont intégrées sont issues de moyennes et médianes calculées à partir d'un petit nombre de répondants.

Tous types de postes et tous statuts d'emploi confondus, les hommes et les femmes œuvrant dans le secteur affichent une moyenne d'âge sensiblement comparable. La moyenne d'âge globale est estimée à 46 ans.

En ce qui concerne les employés à temps partiel, toutes proportions gardées, les ressources engagées travaillent en moyenne 15 heures par semaine, 52 semaines par année.

TABLEAU 11 _
HEURES DE TRAVAIL PAR SEMAINE SELON LE TYPE DE POSTE CHEZ LES EMPLOYÉS
À TEMPS PARTIEL (EN NOMBRE MOYEN)

TYPE DE POSTES	NOMBRE MOYEN D'HEURES-TRAVAIL PAR SEMAINE
Surveillant	24
Intervenant social	20
Cuisinier	20
Concierge	14
Préposé aux soins	7

3.5 LES RESSOURCES CONTRACTUELLES

Plus de la moitié (57%) des OSBL d'habitation utilisent les services d'une ou plusieurs ressources contractuelles. C'est-à-dire que l'emploi de contractuels est largement répandu dans l'univers des OSBL d'habitation. Les ressources contractuelles sont des organismes (par exemple des organismes de gestion, des groupes de ressources techniques) ou encore des travailleurs autonomes.

L'utilisation de contractuels s'inscrit dans une tendance générale de la population active et, plus particulièrement, dans le secteur des services (Tremblay et Genin, 2008). En ce sens, le secteur des OSBL d'habitation ne fait pas exception.

Les habitations faisant appel à ce type de ressources utilisent, en moyenne, les services de trois (médiane 2) contractuels par organisme. Cela correspond, à peu de choses près, au nombre moyen de contractuels que l'on retrouve dans le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire (CSMO-ÉSAC, 2009).

Plus du quart (27%) des organismes ayant recours à des ressources contractuelles ont aussi des employés. Par ailleurs, 30% des OSBL d'habitation qui n'ont pas d'employés font appel à des ressources contractuelles.

Dans ces deux cas de figure, les ressources sont les plus fréquemment sollicitées, par ordre d'importance (fréquence), pour effectuer les tâches suivantes : de la **conciergerie**, de la **gestion** (incluant des coordonnateurs) et des **travaux d'entretien** divers (réparation, déneigement, électricité, plomberie, aménagement paysager). On fait aussi appel à des contractuels pour effectuer du travail en lien avec les services alimentaires (cuisinier, aide-cuisinier, serveur), la comptabilité et l'administration, l'animation ou l'accompagnement, la sécurité (gardien de nuit), les soins personnels et infirmiers ou encore la gestion informatique ou l'entretien.

3.6 LES EMPLOYÉS EMBAUCHÉS SUR DES PROGRAMMES D'INSERTION

Au cours de la dernière année financière, 13% des OSBL d'habitation ont embauché une ou plusieurs personnes dans le cadre d'un programme d'insertion. Lorsque c'est le cas, on parle d'un nombre moyen de deux employés (médiane 1 employé) par habitation.

Bien qu'il soit significatif, ce processus demeure moins important que pour l'ensemble du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire, puisqu'en 2008, 27% des organismes embauchaient des personnes dans le cadre de tels programmes (CSMO-ÉSAC, 2009).

Tous types de postes et tous statuts d'emploi confondus, le taux horaire moyen des hommes à temps plein embauchés dans le cadre d'un programme d'insertion est plus élevé que celui des femmes embauchées sur le même type de programme.

TABLEAU 12 _
NOMBRE MOYEN D'EMPLOYÉS ET TAUX HORAIRE MOYEN DES EMPLOYÉS
SUR UN PROGRAMME D'INSERTION

	NOMBRE MOYEN D'EMPLOYÉS À TEMPS PLEIN (30 H ET PLUS PAR SEMAINE)	TAUX HORAIRE MOYEN DES EMPLOYÉS OCCUPANT LES POSTES À TEMPS PLEIN	NOMBRE MOYEN D'EMPLOYÉS À TEMPS PARTIEL (30 H ET MOINS PAR SEMAINE)	TAUX HORAIRE MOYEN DES EMPLOYÉS OCCUPANT LES POSTES À TEMPS PARTIEL
Femmes	1	8,84 \$ (8,66 \$)	1	9,55 \$ (9,55 \$)
Hommes	1	10,25 \$ ²³ (10,25 \$)	1	9,55 \$ (9,55 \$)

Globalement, les taux horaires versés aux employés embauchés sur un programme d'insertion sont nettement moins élevés que les taux horaires attribués aux postes réguliers. Rappelons que, pour les emplois à temps plein, les femmes et les hommes occupant les postes permanents reçoivent, respectivement, un taux horaire moyen de 11,95\$ et de 15,34\$.

Dans 37% des OSBL d'habitation, les personnes embauchées dans le cadre d'un programme d'insertion sont restées au service de l'organisme après la fin de la subvention; on parle alors d'un employé par organisme concerné. Ce qui témoigne d'un taux significatif de rétention. Dans 47% des organismes, ces ressources ont quitté leur poste à la fin de la subvention. Elles ont par la suite été embauchées dans le secteur public ou n'ont pas trouvé d'emploi²⁴.

²³ Ce taux horaire est à utiliser avec prudence puisque seuls deux OSBL d'habitation avaient embauché un homme à temps plein sur un programme d'insertion.

²⁴ Ces informations doivent être considérées avec une grande précaution puisque très peu de répondants ont été en mesure de préciser le secteur d'embauche des ressources ayant quitté leur organisme.

3.7 LES EMPLOYÉS D'ORIGINE IMMIGRANTE

Au moment de l'étude, 16% des OSBL d'habitation comptaient parmi leurs membres du personnel une ou plusieurs personnes immigrantes (originaires d'un autre pays). On parle alors en moyenne de trois personnes (médiane 1) par organisme concerné.

Du côté des OSBL d'habitation ne comptant, au moment de l'étude, aucune personne immigrante parmi les membres de leur personnel²⁵, 10% avaient déjà embauché une ou plusieurs personnes immigrantes dans les années antérieures.

3.8 L'ANCIENNETÉ DES EMPLOYÉS

Tous postes et tous statuts d'emploi confondus, les employés des OSBL d'habitation cumulent en moyenne, près de six ans d'ancienneté. Cette ancienneté moyenne est plus élevée que ce que l'on observe dans l'ensemble du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire. Dans ce secteur, l'ancienneté moyenne des employés occupant un poste à temps plein est de cinq ans et de quatre ans dans le cas des emplois à temps partiel, tous postes confondus (CSMO-ÉSAC, 2009).

Ces données, s'ajoutant à d'autres, laissent croire que le secteur des OSBL d'habitation est, en ce moment, assez stable.

L'ancienneté des coordonnateurs des OSBL d'habitation demeure la plus longue, c'est-à-dire neuf ans. Elle est similaire à celle de ceux œuvrant dans le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire (CSMO-ÉSAC, 2009). Les employés du secteur des OSBL d'habitation occupant les postes de commis (7 années), de concierge (6 années), de cuisinier (6 années) et les postes d'infirmier auxiliaire (6 années) sont ceux qui affichent un nombre moyen d'années d'ancienneté plus élevé, après les coordonnateurs.

Les intervenants sociaux présentent un moins grand nombre d'années d'ancienneté. L'injection récente de subventions, dans le contexte de l'implantation du *Cadre de gestion sur le soutien communautaire en logement social* (MSSS, 2007), est peut-être en partie responsable de cette situation puisque sa mise en œuvre a pu entraîner la création de nouveaux postes d'intervenants. Ceci reste toutefois du domaine de l'hypothèse. Il convient donc de se questionner sur la faible ancienneté des intervenants sociaux.

²⁵ Il est à noter que 75% des organismes ne comptent aucune personne immigrante parmi les membres de leur personnel.

TABLEAU 13 _
NOMBRE MOYEN D'ANNÉES D'ANCIENNETÉ PAR TYPE DE POSTE

TYPE DE POSTES	NOMBRE MOYEN D'ANNÉES D'ANCIENNETÉ
Coordonnateur	9
Commis	7
Concierge	6
Cuisinier	6
Préposé aux soins	6
Infirmier auxiliaire	6
Préposé à l'aide domestique	5
Surveillant	4
Intervenant social	3

3.9 LA SCOLARITÉ DES EMPLOYÉS

Les employés des OSBL d'habitation sont significativement scolarisés puisque l'on retrouve dans 55 % des organismes ayant des employés en moyenne deux femmes détenant un diplôme universitaire. Dans 33% des organismes ayant des employés, en moyenne un homme travaillant à temps plein possède un diplôme universitaire.

Du côté des employés occupant un poste à temps partiel, la tendance forte qui se dessine est centrée autour du diplôme d'études secondaires, soit général ou professionnel (voir le tableau 14). Ces données s'apparentent fortement à celles observées dans le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire (36 %-femmes et 25 %-hommes) (CSMO-ÉSAC, 2009).

TABLEAU 14 _
DISTRIBUTION DES ORGANISMES AYANT DES EMPLOYÉS SELON LE NIVEAU DE SCOLARITÉ, LE SEXE ET LE STATUT D'EMPLOI (EN % D'ORGANISMES)

NIVEAU DE SCOLARITÉ	POURCENTAGE D'ORGANISMES/ FEMMES À TEMPS PLEIN	POURCENTAGE D'ORGANISMES/ HOMMES À TEMPS PLEIN	POURCENTAGE D'ORGANISMES/ FEMMES À TEMPS PARTIEL	POURCENTAGE D'ORGANISMES/ HOMMES À TEMPS PARTIEL
Diplôme universitaire	55 %	33 %	23 %	14 %
Diplôme collégial	56 %	26 %	31 %	15 %
Diplôme d'études secondaires	62 %	35 %	33 %	17 %
Moins d'un diplôme d'études secondaires	55 %	14 %	19 %	13 %

Les employés des OSBL d'habitation sont fortement scolarisés : 33% des femmes et 25% des hommes occupant un poste à temps plein possèdent un diplôme universitaire; 33% des femmes et 25% des hommes occupant un poste à temps plein détiennent un diplôme d'études secondaires ou professionnelles. Du côté des employés occupant un poste à temps partiel, la tendance forte qui se dessine est centrée autour du diplôme d'études secondaires, soit de formation générale ou professionnelle.

Quant aux coordonnateurs/directeurs des OSBL d'habitation, plus de la moitié détiennent un diplôme d'études collégiales ou universitaire. Comparé à l'ensemble du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire, le taux de diplomation universitaire des coordonnateurs d'OSBL d'habitation demeure moins élevé.

TABLEAU 15 _
NIVEAU DE SCOLARITÉ DES COORDONNATEURS

NIVEAU DE SCOLARITÉ DES COORDONNATEURS	OSBL D'HABITATION AYANT DES EMPLOYÉS	SECTEUR DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET DE L'ACTION COMMUNAUTAIRE*
Diplôme universitaire	35 %	61 %
Diplôme collégial	21 %	19 %
Diplôme d'études secondaires ou professionnelles	15 %	10 %
Moins d'un diplôme d'études secondaires	3 %	0 %

* Source : CSMO-ÉSAC, 2009

Plus du tiers (35%) des coordonnateurs détiennent un diplôme universitaire et 21% possèdent un diplôme d'études collégiales. Seuls 3% des coordonnateurs possèdent moins d'un diplôme d'études secondaires. Les disciplines de formation les plus fréquentes chez les coordonnateurs sont les suivantes : l'administration, le travail social et l'enseignement. Quant aux autres sphères d'études mentionnées, elles relèvent le plus souvent des sciences humaines ou sociales (sociologie, counseling, urbanisme, santé mentale, psychologie, journalisme, éducation spécialisée, et autres). Enfin, un certain nombre de coordonnateurs ont étudié dans le domaine des sciences de la santé (sciences infirmières, sexologie, massothérapie), alors que d'autres ont étudié dans le domaine des sciences pures (ingénierie, informatique).

3.10 LE RECRUTEMENT, L'EMBAUCHE ET LE ROULEMENT DE PERSONNEL

Les responsables de 15% des OSBL d'habitation envisagent l'embauche de nouvelles ressources humaines dans le courant de la prochaine année²⁶. Les intentions d'embauches apparaissent moins élevées que pour le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire, puisque 35% des gestionnaires de ce secteur envisagent l'embauche de nouvelles ressources humaines (CSMO-ÉSAC, 2009).

²⁶ Notons que 10% des responsables n'étaient pas en mesure de répondre à cette question au moment de l'étude.

Dans les OSBL d'habitation, lorsque l'embauche est envisagée, on parle d'une moyenne de deux employés (médiane 1 employé) par organisme. Principalement, les organismes envisagent l'embauche de personnes dans tous les postes les plus usuels, soit : intervenant, directeur, concierge, préposé aux soins, préposé à l'aide domestique, surveillant, commis et cuisinier. Le poste d'intervenant est le plus souvent mentionné en ce qui concerne les prévisions d'embauche.

En vue de pourvoir les postes au sein de leur organisme, les coordonnateurs tablent principalement sur la référence (par des connaissances), l'affichage dans les journaux locaux ou sur le site d'Emploi-Québec et sur les réseaux de contacts.

En ce qui concerne le roulement de personnel, les employés quittent leur emploi surtout pour des considérations salariales (dans 32 % des organismes ayant des employés), pour relever de nouveaux défis professionnels (22 %) ou pour l'obtention de meilleurs avantages sociaux (15 %).

L'absence de possibilités d'avancement à l'interne et la sécurité d'emploi représentent les raisons les moins importantes de départ (respectivement 8 % et 9 %).

Quant aux autres raisons (30 %), les coordonnateurs invoquent principalement la retraite, le manque d'expérience, le manque de formation ou l'incompétence. Ils évoquent, mais moins fréquemment, les raisons de santé, le congédiement, les fins de contrat, le déménagement (de l'employé) et l'ampleur de la tâche.

TABLEAU 16
RAISONS RELIÉES AU DÉPART DES EMPLOYÉS

RAISONS RELIÉES AU DÉPART	POURCENTAGE D'ORGANISMES AYANT DES EMPLOYÉS (N=140)
Meilleurs salaires	32 %
Autre	30 %
Nouveau défi professionnel	22 %
Meilleurs avantages sociaux	15 %
Sécurité d'emploi ou permanence	9 %
Aucune possibilité d'avancement à l'interne	8 %
Pas de réponse	6 %
Ne sait pas	5 %

Lorsque les employés quittent les OSBL d'habitation, ils sont principalement embauchés dans le réseau de la santé ou le réseau public en général. Les autres trouvent des débouchés dans le secteur même des OSBL d'habitation, dans le secteur communautaire en général ou dans le secteur privé, notamment celui des résidences pour aînés.

Dans plus du tiers des OSBL d'habitation (37 % des organismes ayant des employés), les coordonnateurs ont rencontré des difficultés à pourvoir un ou plusieurs postes intégrés à leur gamme d'emplois. Lorsque c'est le cas, ces difficultés concernent majoritairement les postes suivants : 1) intervenant ; 2) cuisinier ou aide-cuisinier ; 3) coordonnateur/directeur ; et 4) préposé aux soins.



4. LES CONDITIONS DE TRAVAIL DES EMPLOYÉS

4. LES CONDITIONS DE TRAVAIL DES EMPLOYÉS

4.1 LES POLITIQUES DE TRAVAIL ET LA PRÉSENCE DE SYNDICAT

Dix pourcent (10 %) des OSBL d'habitation bénéficient d'ententes négociées collectivement²⁷. Il s'agit là d'une proportion moindre que pour le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire, puisque 22 % des organisations de ce secteur disposent de telles ententes (CSMO-ÉSAC, 2009).

Près de la moitié (43 %) des organismes ayant des employés se sont dotés d'une politique de conditions de travail ou d'une politique salariale. Cela représente une proportion d'organismes deux fois moins importante que ce qui est observé dans le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire, puisque 86 % des organisations de ce secteur se sont dotées de telles politiques (*ibid*).

Parmi les OSBL d'habitation dotés de l'une ou l'autre de ces politiques, 73 % ont opté pour une politique écrite et 10 % pour une politique non écrite²⁸.

Dans 60 % des organismes, la politique de conditions de travail a été élaborée en collaboration avec les employés, ce qui n'est pas le cas dans 17 % des organismes.

Les employés sont syndiqués dans 3 % des OSBL d'habitation ayant des employés, ce qui correspond à peu près au taux de syndicalisation que l'on retrouve dans le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire (4 %) (CSMO-ÉSAC, 2009). Le taux de syndicalisation s'élève à 39 % dans l'ensemble du marché du travail québécois et à plus de 40 % dans le secteur des HLM publics²⁹ (Ducharme, 2005).

4.2 LES PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES POLITIQUES DE CONDITIONS DE TRAVAIL

Les éléments plus fortement intégrés dans la politique de conditions de travail des OSBL d'habitation se rapportent aux vacances annuelles (73 % des organismes), aux congés fériés et congés payés (71 %), aux heures de travail (67 %), à la période d'essai et à l'évaluation (59 %), aux congés sociaux (54 %) et aux échelles salariales (53 %). Les éléments les moins fréquemment intégrés dans la politique de conditions de travail concernent les mesures de conciliation famille-travail (9 %), la politique contre le harcèlement sexuel (14 %), la politique contre le harcèlement psychologique (18 %) et la politique de formation (18 %).

²⁷ Le total des deux pourcentages ne totalise pas 100 %, ce qui s'explique par le fait que 11 % des coordonnateurs n'ont pas répondu à la question. Cette explication vaut pour tous les autres cas semblables.

²⁸ Il est ici fait référence à des ententes verbales prises entre le coordonnateur et l'ensemble des employés.

²⁹ Bien que 17 offices d'habitation seulement soient syndiqués, ceux-ci sont les plus importants et ils représentent plus du quart des effectifs du secteur.

TABEAU 17 _
PRÉSENCE DES OSBL D'HABITATION (EN %) SELON DES ÉLÉMENTS
DE POLITIQUES DE CONDITIONS DE TRAVAIL

ÉLÉMENTS	POURCENTAGE D'ORGANISMES AYANT DES EMPLOYÉS (N=140)
Vacances annuelles	73 %
Congés fériés et payés	71 %
Heures de travail	67 %
Période d'essai et d'évaluation	59 %
Congés sociaux	54 %
Échelles salariales	53 %
Ancienneté	38 %
Mise à pied et licenciement	38 %
Politique d'embauche	35 %
Évaluation de la personne salariée	33 %
Santé et sécurité au travail	32 %
Procédures de règlement des différends ou des mécontentes	27 %
Résiliation du contrat	26 %
Politique contre le harcèlement psychologique	18 %
Politique de formation	18 %
Politique contre le harcèlement sexuel	14 %
Mesures de conciliation famille-travail	9 %
Autre	9 %

Selon les normes du travail, huit congés fériés sont prévus et payés, en plus des vacances annuelles. En moyenne, les organismes offrent annuellement dix jours de congés (médiane 11). Quant aux vacances annuelles, le maximum offert est généralement de quatre semaines. Ces semaines de vacances sont obtenues après sept années d'ancienneté (médiane 5 années).

4.3 LES AVANTAGES SOCIAUX

Dans plus du tiers (41 %) des OSBL d'habitation, les employés ne bénéficient d'aucun avantage social. Lorsque les employés bénéficient d'avantages sociaux, ceux-ci consistent le plus fréquemment en des congés familiaux ou parentaux (dans 22 % des organismes), des congés de maladie (18 %) et des régimes d'assurance collective (15 %).

Lorsque les employés bénéficient de congés de maladie, ces derniers sont cumulables dans 42 % des organismes concernés et monnayables dans 58 % des organismes.

TABLEAU 18 _
PRÉSENCE DES OSBL D'HABITATION SELON CERTAINS AVANTAGES SOCIAUX
DONT BÉNÉFICIENT LES EMPLOYÉS

AVANTAGES SOCIAUX	POURCENTAGE D'ORGANISMES AYANT DES EMPLOYÉS (N=140)
Aucun avantage social	41 %
Congés familiaux ou congés parentaux	22 %
Congés de maladie	18 %
Régime d'assurance collective	15 %
REER avec contribution de l'employeur	10 %
Programme d'aide aux employés (PAE)	9 %
Régime de retraite collectif avec contribution de l'employeur	5 %
Autre	3 %
Régime de retraite collectif sans contribution de l'employeur	0 %

TABLEAU 19 _
AUTRES ÉLÉMENTS DONT BÉNÉFICIENT LES EMPLOYÉS

ÉLÉMENTS	POURCENTAGE D'ORGANISMES AYANT DES EMPLOYÉS (N=140)
Choix des jours de congé	57 %
Tenue de réunions d'équipe	52 %
Possibilités de conciliation vie au travail et hors travail (rythme de travail, vie familiale, égalité hommes/ femmes, loisirs, etc.)	34 %
Évaluation périodique des employés	33 %
Possibilités d'avancement à l'interne (formation, reconnaissance des acquis, développement des compétences et des responsabilités, etc.)	20 %
Participation à des comités autres que les réunions d'équipe (comité de relations de travail, comité de santé et sécurité, condition féminine, etc.)	16 %
Système de récompenses (primes, etc.)	8 %
Autre	2 %

Dans plus de la moitié (57 %) des OSBL d'habitation, les employés peuvent choisir leurs jours de congé. Dans respectivement 52 %, 34 % et 33 % des OSBL d'habitation, les employés bénéficient de la tenue de réunions d'équipe, de possibilités de conciliation vie au travail et hors travail et d'une évaluation périodique. Dans moins de 10 % des organismes (85), les employés bénéficient d'un système de récompenses.

Les heures supplémentaires effectuées par les employés sont récupérées dans 37 % des OSBL d'habitation, elles sont rémunérées dans 8 % des organismes et sont ni récupérées ni rémunérées dans 7 % des organismes. Lorsque les heures supplémentaires sont rémunérées, elles le sont avec un salaire majoré à 50 % dans 56 % des organismes concernés et avec un salaire équivalent dans 44 % des organismes.

Les horaires sont flexibles dans 55 % des OSBL d'habitation, ce qui n'est pas le cas dans 39 % des organismes.

4.4 LE RECOURS À LA CSST ET AUX PRESTATIONS D'ASSURANCE COLLECTIVE

Au cours des trois dernières années, des employés ont bénéficié de prestations de la Commission de la santé et des services sociaux (CSST) dans 28 % des OSBL d'habitation.

Les causes déclarées reliées aux prestations de CSST sont majoritairement liées à des congés préventifs de maternité. Les autres causes sont en lien avec :

- des blessures au dos;
- des tendinites;
- des entorses lombaires;
- des brûlures;
- des blessures aux genoux;
- les conséquences d'une chute;
- d'autres maladies professionnelles non déterminées.

Dans 11 % des OSBL d'habitation, au cours des trois dernières années, les employés ont bénéficié de prestations d'assurance collective, ce qui n'est pas le cas dans 77 % des organismes.

4.5 LA FORMATION

Plus de la moitié des OSBL d'habitation (55 %) offrent de la formation à leurs employés. Ces formations sont offertes tous les ans (33 % des organismes), plusieurs fois par année (15 % des organismes) ou tous les trois ans (11 % des organismes). Rares sont les organismes qui n'offrent ces activités de formation qu'une seule fois par année (8 % des organismes) ou encore tous les quatre ans (5 %). En moyenne, par organisme et au cours de la dernière année financière, le budget consacré aux activités de formation est de 2 193 \$ (médiane 800 \$).

TABLEAU 20 _
OSBL D'HABITATION SELON LA PRÉSENCE D'OFFRE DE FORMATION ET LE TYPE DE POSTE

TYPE DE POSTE	POURCENTAGE D'ORGANISMES AYANT DES EMPLOYÉS (N=140)
Coordonnateur	44 %
Concierge	31 %
Préposé aux soins	31 %
Cuisinier	26 %
Préposé à l'aide domestique	21 %
Intervenant social	20 %
Commis	16 %
Surveillant	14 %
Infirmier	3 %
Autre	3 %
Infirmier auxiliaire	2 %

Les activités de formation ciblent plus fortement les coordonnateurs (44 % des organismes), les concierges (31 %), les préposés aux soins (31 %) et les cuisiniers (26 %). Les infirmiers (3 %), les infirmiers auxiliaires (2 %) et les surveillants sont plus rarement visés par les activités de formation.



**5. LES BÉNÉVOLES
ET LES ADMINISTRATEURS**

5. LES BÉNÉVOLES ET LES ADMINISTRATEURS

Le secteur des OSBL d'habitation compte de 4000 à 5000 administrateurs bénévoles. Outre les fonctions se rattachant directement à la gouvernance, certains administrateurs assument bénévolement certaines tâches d'administration courante. C'est le cas d'une bonne proportion des organismes qui ne disposent pas des ressources pour déléguer les opérations courantes (comptabilité, achats, rapports) et sociales (premier répondant auprès des locataires) (Bouchard et Ducharme, 2010).

En moyenne, par organisme et pour la dernière année financière, on compte trois femmes et trois hommes membres du conseil d'administration. Au moment de l'étude et par organisme, un employé (médiane 0) siégeait au conseil d'administration de l'organisme. Dans plus de la moitié des organismes (61 %), aucun employé ne siégeait au conseil d'administration. Dans 15 % des organismes, on compte un employé membre du conseil d'administration. Dans 43 % des organismes comptant un ou plusieurs employés membres du conseil d'administration, les sièges sont réservés, ce qui n'est pas le cas dans 40 % des organismes dont un ou plusieurs membres du conseil d'administration sont des employés.

Par ailleurs, près de la moitié des OSBL d'habitation (43 %) bénéficient de la participation/implication de bénévoles autres que les administrateurs. En moyenne et par organisme, on parle d'une moyenne de 14 bénévoles (médiane 8). La majorité des OSBL d'habitation font appel à des bénévoles pour l'organisation d'activités de loisirs ou pour assurer le fonctionnement de divers comités de travail. D'autres tâches sont assurées par les bénévoles, quoique dans un moins grand nombre d'organismes. Ainsi, des bénévoles s'impliquent dans le transport des locataires (24 %), dans l'aide à la salle à manger (16 %), pour la surveillance (10 %), pour les soins aux personnes (4 %), pour la défense des droits (3 %) ou pour l'accompagnement auprès des locataires (1 %).

TABLEAU 21 _
RÉPARTITION DES ORGANISMES SELON LE NOMBRE ANNUEL D'HEURES DE BÉNÉVOLAT
(DERNIÈRE ANNÉE FINANCIÈRE)

HEURES DE BÉNÉVOLAT	POURCENTAGE D'ORGANISMES (N=140)
1 à 99 heures	40 %
100 à 499 heures	28 %
500 à 999 heures	10 %
1000 à 1999 heures	3 %
2000 à 2999 heures	1 %
3000 à 3999 heures	3 %
4000 à 4999 heures	1 %
5000 à 5999 heures	0 %
10000 heures et plus	3 %

Dans le courant de la dernière année financière, 43 % des OSBL d'habitation ont bénéficié de la participation d'un ou de plusieurs bénévoles. Parmi ces OSBL, 68 % ont bénéficié de 1 à 99 heures (40 % des organismes) et de 100 à 499 heures de bénévolat (28 % des organismes).

TABLEAU 22 _
DISTRIBUTION DES OSBL D'HABITATION SELON LE TYPE D'IMPLICATION PAR DES BÉNÉVOLES

TYPE D'IMPLICATION	POURCENTAGE D'ORGANISMES (N=140)
Loisirs	68%
Comités (de locataires, des fêtes, d'organisation, d'entretien, etc.)	56%
Transport	24%
Services d'alimentation (salle à manger)	16%
Mesures de sécurité (surveillance)	10%
Soins aux personnes	4%
Défense des droits des locataires	3%
Intervention sociale	1%

Les bénévoles sont surtout impliqués au niveau des loisirs (68% des organismes), des divers comités (56%) et du transport (24%). Leur implication au sein des OSBL d'habitation est moins orientée vers l'intervention sociale (1%), la défense des droits des locataires (3%) ou vers les soins aux personnes (4%).



6. LES OSBL D'HÉBERGEMENT

6. LES OSBL D'HÉBERGEMENT

6.1 LES OSBL D'HÉBERGEMENT AYANT PARTICIPÉ À L'ÉTUDE

La majorité des OSBL d'hébergement ayant participé à l'étude sont situés dans les régions de la Montérégie (15%), de la Capitale-Nationale (10%) et de Montréal (10%). Les habitations offrant des logements transitoires (OSBL d'hébergement) mettent à la disposition de leur clientèle une moyenne de 15 logements (médiane 9) par organisme. La presque totalité (95 %) des OSBL d'hébergement offrent des services à leur clientèle.

Les OSBL d'hébergement ciblent principalement (84 %) les personnes ayant des besoins particuliers. Alors qu'elles sont particulièrement ciblées par les OSBL d'habitation, les personnes âgées sont accueillies dans 3 % des OSBL d'hébergement. Les familles sont accueillies par 3 % de ce type d'habitation, alors que 5 % des OSBL d'hébergement ont une vocation mixte.

TABLEAU 23
RÉGION D'IMPLANTATION DES OSBL D'HÉBERGEMENT AYANT PARTICIPÉ À L'ÉTUDE

RÉGION	EN NOMBRE D'ORGANISMES (N=59)	EN POURCENTAGE D'ORGANISMES AYANT PARTICIPÉ À L'ÉTUDE
Abitibi-Témiscamingue	2	3%
Bas-Saint-Laurent	5	8%
Capitale-Nationale	6	10%
Centre-du-Québec	3	6%
Chaudière-Appalaches	5	8%
Côte-Nord	2	3%
Estrie	1	2%
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	4	7%
Lanaudière	5	8%
Laurentides	1	2%
Laval	3	6%
Mauricie	3	6%
Montérégie	9	15%
Montréal	6	10%
Nord-du-Québec	0	0%
Outaouais	2	3%
Saguenay-Lac-Saint-Jean	2	3%

TABIEAU 24 _
CLIENTÈLE PRINCIPALEMENT CIBLÉE PAR LES OSBL D'HÉBERGEMENT

CLIENTÈLE	EN NOMBRE D'ORGANISMES	EN POURCENTAGE D'ORGANISMES
Les personnes ayant des besoins particuliers	49	84 %
Vocation mixte	3	5 %
Les personnes âgées	2	3 %
Les familles	2	3 %
Pas de réponse	3	5 %

6.2 LES EMPLOYÉS ET LES RESSOURCES CONTRACTUELLES

Parmi les 59 OSBL d'hébergement ayant participé à l'étude, 54, soit 91 %, ont des employés³⁰. Lorsque c'est le cas, on parle d'une moyenne de 11 employés par organisme. Comparativement aux OSBL d'habitation, les OSBL d'hébergement emploient quatre employés de plus en moyenne et par organisme. Précisons d'entrée de jeu qu'un fort pourcentage d'OSBL d'hébergement (87 %) se sont dotés d'une description d'emploi pour chaque type de poste.

Les OSBL d'hébergement qui embauchent des employés réguliers ont, en moyenne, 14 unités de logement par organisme (médiane 9 logements). Les OSBL d'hébergement ayant moins de dix unités de logement et les OSBL d'hébergement ayant de 20 à 39 unités de logement embauchent respectivement et en moyenne 11 et 15 employés par organisme. Les OSBL d'hébergement ayant 40 unités de logement et plus embauchent en moyenne 13 employés par organisme.

Plus de la moitié des OSBL d'hébergement (51 %) utilisent les services d'une ou plusieurs ressources contractuelles. En moyenne, les organismes faisant appel à ce type de ressources utilisent les services de deux contractuels par organisme. Parmi ces OSBL, 48 % ont des employés réguliers, alors que 48 % des OSBL d'hébergement faisant appel à une ou plusieurs ressources contractuelles n'ont aucun employé régulier.

TABLEAU 25
**DISTRIBUTION DES OSBL D'HÉBERGEMENT SELON LES PRINCIPAUX TYPES DE POSTES
 ET LE NOMBRE MOYEN ET MÉDIAN D'EMPLOYÉS PAR TYPE DE POSTE**

POSTES	EN NOMBRE D'ORGANISMES	EN POURCENTAGE D'ORGANISMES	NOMBRE MOYEN PAR ORGANISME	NOMBRE MÉDIAN PAR ORGANISME
Intervenant social	50	92%	9	6
Coordonnateur/ directeur	44	81%	1	1
Commis	30	55%	–	–
Surveillant	16	30%	2	2
Cuisinier	13	24%	1	1
Concierge	10	18%	1	1
Préposé aux soins	5	9%	6	5
Préposé à l'aide domestique	4	7%	2	2
Infirmier	3	5%	1	1
Infirmier auxiliaire	1	2%	1	1

Le type de poste le plus fréquent est celui d'intervenant social, puisque 92% des OSBL d'hébergement intègrent cette fonction dans leur gamme d'emplois. Les second, troisième, quatrième et cinquième types de postes sont ceux des coordonnateurs, des commis, des surveillants et des cuisiniers puisqu'on les retrouve dans, respectivement, 81%, 55%, 30% et 24% des OSBL d'hébergement. Les types de postes les moins fréquents sont ceux d'infirmier et d'infirmier auxiliaire présents dans, respectivement, 5% et 2% des OSBL d'hébergement.

Une lecture par nombre moyen d'employés selon le type de poste indique que les intervenants sociaux et les préposés aux soins sont en plus grand nombre. On parle alors d'une moyenne de neuf intervenants sociaux (médiane 6) et de six préposés aux soins (médiane 5) par OSBL d'hébergement intégrant ces types de postes dans sa gamme d'emplois.

6.3 LA POLYVALENCE ET LES COMBINAISONS DE POSTES

Dans plus de la moitié des OSBL d'hébergement (62% des organismes ayant des employés), la polyvalence, donc l'attribution de responsabilités rattachées à d'autres types de postes que le poste occupé, est très fréquente ou fréquente. Dans 16% des OSBL d'hébergement, la polyvalence est peu fréquente ou très peu fréquente. Dans 80% des OSBL d'hébergement, l'attribution de responsabilités rattachées à d'autres types de postes que le poste occupé est pratiquée, ce qui est nettement plus courant que dans les OSBL d'habitation, puisque la moitié d'entre eux intègrent ce type de pratique.

TABLEAU 26 _
FRÉQUENCE DES PRATIQUES DE POLYVALENCE DANS LES OSBL AYANT DES EMPLOYÉS

FRÉQUENCE	EN POURCENTAGE D'ORGANISMES AYANT DES EMPLOYÉS (N=54)
Très fréquemment	24 %
Fréquemment	38 %
Plus ou moins fréquemment	18 %
Rarement	9 %
Très rarement	7 %
Pas de réponse	4 %

6.3.1 LES SOINS MÉDICAUX PRODIGUÉS PAR DES EMPLOYÉS AUTRES QUE LES INFIRMIERS

Dans 13 % des OSBL d'hébergement, un ou plusieurs employés, autres que les infirmiers, procèdent à des soins infirmiers et à d'autres soins de santé. Lorsque ce ne sont pas les infirmiers, ce sont surtout les intervenants sociaux (67 % des habitations) et les coordonnateurs (22 %) qui sont amenés à prodiguer ce type de soins. Les préposés aux soins (11 %) et les surveillants (11 %) sont les membres du personnel les moins sollicités pour l'apport de soins infirmiers et autres soins de santé (tableau 27).

TABLEAU 27 _
POSTES OCCUPÉS PAR LES EMPLOYÉS, AUTRES QUE LES INFIRMIERS,
PRODIGUANT DES SOINS INFIRMIERS ET D'AUTRES SOINS DE SANTÉ³¹

POSTES	EN POURCENTAGE D'ORGANISMES AYANT DES EMPLOYÉS (N=54)
Intervenant social	67 %
Coordonnateurs	22 %
Préposé aux soins	11 %
Surveillant	11 %

6.4 LES CONDITIONS DE TRAVAIL

Les employés sont syndiqués dans 4 % des OSBL d'hébergement. Plus du tiers des OSBL d'hébergement non syndiqués (36 % des organismes ayant des employés) bénéficient d'ententes négociées collectivement, ce qui n'est pas le cas de 52 % des organismes. Un fort pourcentage des organismes ayant des employés (89 %) se sont dotés d'une politique de conditions de travail ou d'une politique salariale. Parmi les organismes dotés de l'une ou l'autre de ces politiques, 90 % ont opté pour une politique écrite et 4 % pour une politique non écrite. Dans 74 % des organismes, la politique de conditions de travail a été élaborée en collaboration avec les employés, ce qui n'est pas le cas dans 14 % des organismes.

³¹ Le total des pourcentages dépasse 100% parce que plus d'un poste, autre que celui d'infirmier, peut être visé par ce type de fonction.

TABLEAU 28
ÉLÉMENTS DE LA POLITIQUE DE CONDITIONS DE TRAVAIL

ÉLÉMENTS	POURCENTAGE D'ORGANISMES AYANT DES EMPLOYÉS (N=54)
Vacances annuelles	92 %
Congés fériés et payés	92 %
Heures de travail	84 %
Période d'essai et d'évaluation	84 %
Congés sociaux	82 %
Ancienneté	76 %
Mise à pied et licenciement	76 %
Échelles salariales	70 %
Politique d'embauche	68 %
Évaluation de la personne salariée	68 %
Politique de formation	50 %
Résiliation du contrat	48 %
Procédure des règlements des différends ou des mécontentes	34 %
Santé et sécurité au travail	28 %
Politique contre le harcèlement psychologique	26 %
Politique contre le harcèlement sexuel	22 %
Mesures de conciliation famille-travail	12 %

Les éléments plus fortement intégrés dans la politique de conditions de travail des OSBL d'hébergement se rapportent aux vacances annuelles (92 % des organismes), aux congés fériés et congés payés (92 %), aux heures de travail (84 %), à la période d'essai et à l'évaluation (84 %), aux congés sociaux (82 %) et à l'ancienneté (76 %). Les éléments les moins fréquemment intégrés dans la politique de conditions de travail concernent la santé et sécurité au travail (28 %), la politique contre le harcèlement psychologique (26 %), la politique contre le harcèlement sexuel (22 %) et les mesures de conciliation famille-travail (12 %).

TABLEAU 29 –
AVANTAGES SOCIAUX DONT BÉNÉFICIENT LES EMPLOYÉS

AVANTAGES SOCIAUX	EN POURCENTAGE D'ORGANISMES AYANT DES EMPLOYÉS (N=54)
Congés familiaux ou congés parentaux	63 %
Congés de maladie	57 %
REER avec contribution de l'employeur	50 %
Régime d'assurance collective	48 %
Programme d'aide aux employés (PAE)	39 %
Aucun avantage social	13 %
Régime de retraite collectif avec contribution de l'employeur	11 %
Régime de retraite collectif avec contribution de l'employeur	2 %

Dans 13 % des OSBL d'hébergement, les employés ne bénéficient d'aucun avantage social. Lorsque les employés bénéficient d'un ou de plusieurs avantages sociaux, les organismes offrent surtout les congés familiaux ou parentaux (dans 63 % des organismes), les congés de maladie (57 %) et le REER avec contribution de l'employeur (50 %). Lorsque les employés bénéficient de congés de maladie, ces derniers sont cumulables dans 42 % des organismes concernés et monnayables dans 58 % des organismes.

TABLEAU 30
AUTRES ÉLÉMENTS DONT BÉNÉFICIENT LES EMPLOYÉS

ÉLÉMENTS	EN POURCENTAGE D'ORGANISMES AYANT DES EMPLOYÉS (N=54)
Tenue de réunions d'équipe	91 %
Choix des jours de congé	83 %
Évaluation périodique des employés	80 %
Possibilités de conciliation vie au travail et hors travail (rythme de travail, vie familiale, égalité hommes/femmes, loisirs, etc.)	61 %
Possibilités d'avancement à l'interne (formation, reconnaissance des acquis, développement des compétences et des responsabilités, etc.)	61 %
Participation à des comités autres que les réunions d'équipe (comité de relations de travail, comité de santé et sécurité, condition féminine, etc.)	59 %
Système de récompenses (primes, etc.)	11 %

Dans la presque totalité (91 %) des OSBL d'hébergement, les employés bénéficient de la tenue de réunions d'équipe. Dans respectivement 83 % et 80 % des OSBL d'hébergement, les employés ont l'avantage du choix des jours de congé et sont évalués périodiquement.

Les heures supplémentaires effectuées par les employés sont récupérées dans 59 % des OSBL d'hébergement, elles sont rémunérées dans 7 % des organismes et sont ni récupérées ni rémunérées dans 2 % des organismes.



7. LES EMPLOYÉS DES FÉDÉRATIONS RÉGIONALES

7. LES EMPLOYÉS DES FÉDÉRATIONS RÉGIONALES

Hormis les organismes eux-mêmes, les fédérations d'OSBL d'habitation et d'hébergement constituent un employeur. Les huit fédérations régionales et le Réseau québécois des OSBL d'habitation cumulent près de 50 employés réguliers, en plus de faire régulièrement appel à des contractuels³². Les emplois les plus fréquents sont ceux de coordonnateur/directeur, d'intervenant, de conseiller en gestion et d'adjoint administratif. On y retrouve aussi des conseillers en efficacité énergétique, des agents de communication et des agents de liaison.

³² trois fédérations régionales ont rempli le questionnaire. Il demeure donc impossible d'analyser les conditions de travail des employés de ces organismes.

8. CONCLUSION

Cette étude confirme la présence de près de 3000 employés à temps plein ou à temps partiel dans le secteur des OSBL d'habitation au Québec. À noter que ce chiffre ne tient pas compte des employés travaillant dans les OSBL d'hébergement et exclut également les nombreux contractuels qui œuvrent auprès des OSBL d'habitation et d'hébergement.

La présence significative d'employés dans les OSBL d'habitation est particulière dans l'univers de l'habitation sociale et communautaire, c'est-à-dire à côté des coopératives d'habitation et des HLM publics. En effet, les 1200 coopératives d'habitation du Québec, qui s'appuient sur l'implication des locataires pour leur gestion, n'emploient guère plus d'une centaine d'employés, en plus d'un nombre indéterminé de contractuels. Quant aux 544 offices d'habitation (HLM publics), ils emploient, pour leurs 63000 logements, près de 2500 employés³³. La présence importante, dans les OSBL d'habitation, d'emplois dans des fonctions visant les services aux personnes (cuisinier, intervenant, préposé) explique sans doute ces écarts avec le réseau des offices d'habitation.

Au chapitre des conditions de travail, les éléments composant la gamme des avantages sociaux sont, de façon générale, moins répandus dans les OSBL d'habitation, si on les compare au secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire. Quant aux salaires, ceux-ci demeurent bas, et ce, quel que soit le type de poste. À ce chapitre, là encore, la situation des OSBL d'habitation demeure en deçà de celle prévalant dans le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire, contribuant au caractère peu compétitif des OSBL d'habitation au chapitre de l'emploi.

Le contraste est encore plus net lorsque l'on compare la situation des employés des OSBL d'habitation avec celle des employés des offices d'habitation. Là où, dans les offices d'habitation, les définitions de postes, l'organisation et les conditions de travail sont très codifiées, celles qui prévalent dans les OSBL d'habitation sont assez peu structurées et formalisées. Quant aux salaires et aux conditions de travail, ils demeurent nettement plus avantageux chez les employés des offices d'habitation que pour les employés des OSBL d'habitation.

La situation des employés des OSBL d'hébergement est généralement meilleure que celle des employés des OSBL d'habitation, autant au chapitre des salaires que des conditions de travail. Dans les faits, la situation d'ensemble des employés des OSBL d'hébergement que nous avons étudiée reflète de près celle que l'on retrouve dans le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire. On peut penser que le fait que plusieurs de ces organismes soient reconnus et financés dans le cadre d'ententes avec le ministère de la Santé et des Services sociaux ou ses agences explique leur meilleure posture.

Entre le cœur et les impératifs de l'organisation

Avec leur mission et leurs configurations variées sur le plan des ressources, les OSBL d'habitation représentent un univers où l'emploi est de nature hétéroclite et, en définitive, peu structuré. Tout d'abord, la présence même d'employés y est facultative selon la taille et la mission de chaque organisme. Le nombre de postes et leur nature sont aussi variables. La polyvalence y est assez répandue, de même que la présence de postes combinés. En outre, on constate que près du tiers des organismes ont recours autant à des employés qu'à des contractuels. Ajoutons que les OSBL d'habitation avec services connaissent, depuis, 20 ans, un développement continu.

Comme ailleurs dans le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire, les emplois sont, dans une large mesure, occupés par des femmes. Et même si l'on retrouve des hommes dans certains postes traditionnellement masculins (concierge ou cuisinier), les femmes y occupent néanmoins une place importante. L'âge moyen des travailleurs oscille entre 40 et 55 ans, ce qui pose évidemment des défis imminents pour la relève.

En dépit de conditions de travail généralement peu avantageuses, l'ancienneté des employés est de six ans en moyenne et de neuf ans pour les coordonnateurs notamment. Ceci laisse croire que les employés sont attachés à leur milieu de travail. C'est du moins ce que nous ont expliqué des responsables des organismes que nous avons interrogés. Conscients que les limites budgétaires des organismes ont des répercussions sur les employés, plusieurs employeurs s'efforcent de créer un milieu de travail gratifiant tout en offrant d'autres formes de rétribution. La souplesse dans les horaires, la conciliation travail-famille, l'autonomie, le climat et les marques de reconnaissance autant des locataires que des employeurs contribueraient ainsi à assurer la fidélité de plusieurs employés. En somme, plusieurs OSBL d'habitation, notamment ceux donnant des services aux aînés, évoluent dans des cultures plutôt familialistes, qui accordent encore une place importante à l'informel et au don.

Il n'en demeure pas moins que le secteur des OSBL d'habitation et d'hébergement fait face à de nombreux défis pour embaucher, retenir, encadrer, former et rétribuer correctement les employés. Les responsables des OSBL d'habitation et d'hébergement partagent les préoccupations d'un grand nombre d'employeurs au Québec en ce qui concerne la pénurie de main-d'œuvre et les vagues massives de départ à la retraite à prévoir au cours des dix prochaines années. La demande de nouveaux employés se traduira par l'obligation d'offrir des salaires et des conditions de travail compétitifs. Ainsi, «...afin d'augmenter la productivité et faciliter le transfert de compétences de la génération des baby boomers à la nouvelle génération de travailleurs, les employeurs devront fournir des formations et mettre l'accent sur le perfectionnement et le recyclage de la main-d'œuvre» (Conference Board of Canada, 2008; CFP, 2005; Pouliot, 2003).

Parmi les postes les plus fréquents dans les OSBL d'habitation et d'hébergement, plusieurs appartiennent à l'ensemble, plus large, des services de proximité (préposés aux soins ou à l'aide domestique, intervenant, surveillant), c'est-à-dire des emplois généralement en mal de reconnaissance et qui luttent pour un meilleur encadrement général³⁴.

Par ailleurs, l'étude confirme que plusieurs employés, qui côtoient des personnes vulnérables ou moins autonomes, doivent en plus de leurs tâches courantes accomplir des actes ou assumer des responsabilités relevant d'autres sphères. Des cuisiniers, des préposés ou des concierges ne devraient pas avoir à poser des gestes médicaux. C'est pourtant la pratique usuelle pour maints d'entre eux (Germain, 2008).

Il appartient donc au Réseau québécois des OSBL d'habitation, aux fédérations régionales, aux organismes eux-mêmes ainsi qu'à leurs partenaires de soutenir les initiatives susceptibles d'améliorer les structures de financement de ces emplois, tant ceux relevant de la partie immobilière des organismes que ceux dont la mission est d'offrir des services plus directs aux locataires. Cette recherche montre également l'importance, pour les responsables des OSBL d'habitation et d'hébergement, de partager des informations sur leurs difficultés et de mettre en commun leurs ressources en matière de gestion des ressources humaines. Ces premiers résultats mettent au jour une réalité longtemps soupçonnée mais jamais révélée. Ils tracent la voie pour la mise en œuvre d'outils stratégiques de développement, de formation et de soutien à la fois pour les employeurs et les employés de ce secteur.

³⁴ Signalons l'adoption récente d'une norme professionnelle auprès des employés des entreprises d'économie sociale et en aide domestique (EESAD) (Emploi-Québec) et la création récente d'une mutuelle de formation à l'intention des préposés aux soins dans le secteur des résidences privées et communautaire pour aînés.

BOUCHARD, Marie et Marie-Noëlle
DUCHARME (2010, à paraître).
*Défis de gouvernance dans les OSBL
d'habitation*, Montréal, UQAM, [s.p.].

CENTRE DE FORMATION
POPULAIRE (CFP)
et RELAIS-FEMMES (2005).
*Pour que travailler dans
le communautaire ne rime plus
avec misère. Enquête sur les avantages
sociaux dans les organismes
communautaires*,
Montréal, Centre de formation
populaire et Relais-femmes, 91 p.

CENTRE DE FORMATION
POPULAIRE (CFP) (2008).
*Le régime de retraite à financement
salarial*, réf. du 5 septembre 2008,
<http://www.lecfp.qc.ca/main.htm>.

COMITÉ SECTORIEL
DE MAIN-D'ŒUVRE EN ÉCONOMIE
SOCIALE ET EN ACTION
COMMUNAUTAIRE (2009).
*Les repères en économie sociale
et en action communautaire.
Panorama du secteur
et de sa main d'œuvre*, Montréal,
CSMO-ÉSAC, 51 p.

CONFERENCE BOARD
OF CANADA (2007).
*Du baby-boom au déficit de
main-d'œuvre : Pénurie de main-d'œuvre
imminente au Québec*, Ottawa,
Conference Board of Canada, 9 p.

CONFERENCE BOARD
OF CANADA (2008).
*La pénurie de main-d'œuvre
imminente au Québec : conséquences
et solutions*, Ottawa, Conference
Board of Canada, [s.p.].

DUCHARME, Marie-Noëlle avec
la collaboration de Lucie DUMAIS
(2008). *Les OSBL d'habitation
au Québec, l'offre et les besoins
en soutien communautaire*, Montréal,
RQOH-LAREPPS-UQAM, 65 p.

DUCHARME, Marie-Noëlle (2005).
*Les habitations à loyer modique
destinées aux aînés*, Montréal,
LAREPPS-UQAM, 86 p.

EMPLOI-QUÉBEC (2008).
Salaires et statistiques,
[http://imt.emploiquebec.net/mtg/
inter/noncache/contenu/asp/mtg122_
statprof_01.asp?pro=5111&PT2=
17&lang=FRAN&Porte=1&cregn=
QC&PT1=0&PT3=9&PT4=53](http://imt.emploiquebec.net/mtg/inter/noncache/contenu/asp/mtg122_statprof_01.asp?pro=5111&PT2=17&lang=FRAN&Porte=1&cregn=QC&PT1=0&PT3=9&PT4=53)

LACOURSIÈRE, Ariane (2009).
«Aucune règle n'encadre
la formation des préposés»,
La Presse, 19 mai 2009.

GERMAIN, Céline (2008).
*Les besoins de formation
du personnel des résidences privées
pour personnes âgées au Québec,
Table de concertation sur la formation
du personnel œuvrant en CHSLD
privé et en résidence pour
personnes âgées*, 100 p.

MINISTÈRE DE LA SANTÉ
ET DES SERVICES SOCIAUX
(MSSS) (2007). *Cadre de référence
sur le soutien communautaire
en logement social*, Québec,
MSSS, 57 p.

POULIOT, Gaston (2003).
«Les défis de la cohabitation
intergénérationnelle», *Objectif
Prévention*, vol. 26, n° 5, p. 4-5.

BIBLIOGRAPHIE

RÉSEAU QUÉBÉCOIS DES OSBL
D'HABITATION (RQOH) (2007).

Un secteur d'emploi à découvrir.

Enquête auprès des OSBL

d'habitation, Montréal, RQOH, [s.p.].

SERVICE CANADA (2008).

Emploi-avenir Québec,

<http://www.servicecanada.gc.ca/fra/qc/>

[emploi_avenir/emploi_avenir.shtml](http://www.servicecanada.gc.ca/fra/qc/emploi_avenir/emploi_avenir.shtml).

SOCIÉTÉ D'HABITATION
DU QUÉBEC (SHQ) (2008).

Office d'Habitation,

réf. du 29 juillet 2008,

[http://www.habitation.gouv.qc.ca/](http://www.habitation.gouv.qc.ca/org/omh/)

[org/omh/](http://www.habitation.gouv.qc.ca/org/omh/).

TREMBLAY, Diane-Gabrielle

et Émilie GÉNIN (2008).

Choisir le travail autonome.

Le cas des travailleurs indépendants

de l'informatique, Montréal, Téléuq,

Chaire de recherche du Canada

sur les enjeux socio-organisationnels

de l'économie du savoir, 22 p.



4200, RUE ADAM
MONTRÉAL (QUÉBEC) H1V 1S9

TÉLÉPHONE : 514 259-7714
SANS FRAIS : 1 866 259-7714
TÉLÉCOPIEUR : 514 259-7189
COURRIEL : INFO@CSMOESAC.QC.CA

www.csmoesac.qc.ca



COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE
ÉCONOMIE SOCIALE
ACTION COMMUNAUTAIRE

www.csmoesac.qc.ca