



CSMO
ESAC

Comité sectoriel
de main-d'œuvre
Économie sociale
Action communautaire

Enquête salariale des organismes communautaires autonomes œuvrant dans le secteur de **la santé et des services sociaux**



Étude réalisée par :



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

*La Commission des partenaires du marché du travail
contribue au financement des activités du CSMO-ÉSAC.*



Membres du comité de pilotage :

Patricia Chartier, Coalition des Tables régionales d'organismes communautaires (CTROC)
Véronique Allard, Regroupement des organismes communautaires de la Gaspésie/Îles-de-la-Madeleine (ROCGIM)
Claudelle Cyr, Regroupement des organismes communautaires de l'Estrie (ROC Estrie)
Valérie Lapierre, Regroupement des organismes communautaires de la Capitale-Nationale (ROC 03)

Recherche et rédaction :

Lynda Binhas, Ph. D, chargée de projet recherche et analyse, CSMO-ÉSAC

Conception graphique et mise en pages :

Anaïs Demoustier, chargée de projet aux communications, CSMO-ÉSAC

ISBN : 978-2-922510-63-8

Dépôt légal : Bibliothèque nationale du Canada, 2018

Dépôt légal : Bibliothèque nationale du Québec, 2018

©CSMO-ÉSAC, décembre 2018

TABLE DES MATIÈRES

Liste des tableaux	4
1- Avant-propos	5
2- La méthodologie	6
3- En synthèse	7
4- Les organismes	8
4.1 Les données financières	8
4.2 Les ressources humaines	9
4.2.1 Les directions générales et coordinations	18
4.2.2 Les ressources humaines issues de l'immigration ou appartenant à une minorité visible	19
4.3 Les conditions de travail et les avantages sociaux	21

Liste des tableaux

TABLEAU 1	Région d'implantation des organismes	8
TABLEAU 2	Types de postes	9
TABLEAU 3	Taux horaires par type de poste, par statut d'emploi et par genre	10
TABLEAU 4	Les autres types de postes	14
TABLEAU 5	Taux horaires moyens des autres types de poste, par statut d'emploi et par genre	15
TABLEAU 6	Âge des employés-es – postes de direction inclus	16
TABLEAU 7	Ancienneté des employés-es selon le genre et le statut d'emploi hors postes de direction	16
TABLEAU 8	Scolarité des membres du personnel hors postes de direction	17
TABLEAU 9	Scolarité des membres du personnel occupant les postes de direction	18
TABLEAU 10	Années de résidence au Québec des employés-es issus-es de l'immigration ou appartenant à une minorité visible	19
TABLEAU 11	Nombre d'année à l'emploi de l'organisme des personnes issues de l'immigration ou appartenant à une minorité visible	19
TABLEAU 12	Statut d'emploi des postes occupés par les personnes immigrantes ou appartenant à une minorité visible	20
TABLEAU 13	Principaux éléments des politiques de condition de travail	21
TABLEAU 14	Principaux avantages sociaux offerts aux employés-es	22
TABLEAU 15	Autres avantages offerts aux employés-es	23

1- Avant-propos

Cette enquête salariale a été réalisée à la demande et en collaboration avec la Coalition des Tables régionales d'organismes communautaires (CTROC). Cette coalition est composée de 13 Tables et Regroupements régionaux d'organismes communautaires (TROC et ROC). Dans le cadre de cette enquête, ce sont les regroupements régionaux des 17 régions administratives du Québec qui ont collaboré au succès de cette démarche. Ces regroupements représentent plus de 3000 organismes communautaires autonomes œuvrant principalement dans le secteur de la santé et des services sociaux.

La CTROC visait une recension des conditions salariales et des avantages sociaux offerts par les organismes communautaires du Québec et les regroupements d'organismes communautaires. Cette recension a été menée selon les types de postes existant dans les organismes, tout en prévoyant une éventuelle analyse sur la base des différentes catégories d'organismes classés selon leur typologie, soit :

- aide et entraide; sensibilisation;
- promotion et défense des droits;
- milieux de vie et de soutien dans la communauté;
- hébergement communautaire
- et aussi sur une base régionalisée.

Cet exercice devait aussi permettre de recenser les types de postes autres que ceux qui semblaient être les plus représentatifs des équipes des organismes ciblés.

Les résultats de cette enquête salariale devront outiller les partenaires pour, notamment, la mise à jour d'une politique salariale élaborée par le Regroupement des organismes communautaires de la Gaspésie/Îles-de-la-Madeleine (ROCGÎM) et pour répondre aux demandes qui sont régulièrement acheminées par les membres et les organismes d'action communautaire autonomes

œuvrant en santé et services sociaux, relativement aux conditions salariales et aux avantages sociaux.

De plus, la tenue de cette enquête salariale outillera le Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire (CSMO-ÉSAC) pour répondre aux nombreuses demandes provenant des organismes du secteur de la santé et des services sociaux, concernant les conditions salariales et les avantages sociaux offerts. Bien évidemment, les résultats obtenus pourront servir de balises informationnelles à l'ensemble des organisations du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire œuvrant en santé et services sociaux. Bien que dans le cadre de l'enquête nationale menée tous les trois ans par le CSMO-ÉSAC, *Les Repères en économie sociale et en action communautaire*, un volet spécifique soit consacré aux conditions de travail et aux avantages sociaux offerts à la main-d'œuvre du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire, le degré de précision¹ atteint par secteur d'activité ne permet pas la généralisation des résultats obtenus pour chacun des 32 secteurs d'activité² rattachés à l'économie sociale et à l'action communautaire. En effet, la tenue de cette enquête nationale vise une représentativité à l'échelle de l'ensemble du secteur. Dans ce contexte, le CSMO-ÉSAC portait un intérêt particulier à la réalisation de la présente enquête salariale puisqu'elle permettra de documenter avec justesse les conditions salariales et les avantages sociaux offerts dans le volet le plus important des 32 secteurs d'activités composant le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire. En effet, le secteur d'activité de la santé et des services sociaux, auquel sont rattachés la CTROC, les TROC et les ROC rassemble le plus grand nombre d'organismes couverts par le CSMO-ÉSAC³.

1 La représentativité n'est pas spécifiquement visée dans le cadre de cette enquête nationale.

2 Action bénévole; Agroalimentaire; Aide à domicile; Commerce de gros et de détail; Consommation, restaurants, bars et brasseries artisanales; Construction; Coopération et éducation à la solidarité internationale; Culture, arts et spectacle et conservation du patrimoine; Éducation populaire, alphabétisation, lutte au décrochage scolaire et formation; Emploi, insertion sociale, intégration sociale et professionnelle; Environnement et développement durable; Finance solidaire; Foresterie; Habitation, logement et immobilier; Hébergement; Immigration, intégration sociale des communautés culturelles et aide aux réfugiés; Loisir, sport et tourisme; Lutte à la pauvreté; Manufacturier et fabrication; Médias, communications et événementiel; Petite enfance; Promotion et défense des droits sociaux; Représentation et concertation; Santé et services sociaux; Scolaire; Sécurité alimentaire; Services administratifs, services conseil et professionnels; Services funéraires; Soutien à l'action communautaire et/ou à l'économie sociale et à l'entrepreneuriat; Soutien au développement local et/ou régional; Technologies de l'information et du numérique; Transport.

3 Dans le cadre de l'enquête *Les Repères en économie sociale et en action communautaire. Panorama du secteur et de sa main-d'œuvre (édition 2015)*, le secteur d'activité de la santé et des services sociaux représentait 25% des répondants-es, suivi par le secteur d'activité de l'emploi/insertion sociale/intégration sociale et professionnel, qui représentait 11% des répondants-es. Ce qui rend bien compte de la répartition des organismes par secteur d'activité.



2- La méthodologie

La CTROC, les TROC et les ROC se sont mobilisés pour que le plus grand nombre d'organismes réponde au questionnaire construit pour les besoins de l'enquête salariale et disponible sur le Web.

L'administration électronique du questionnaire⁴ nous a permis de joindre 977 organismes et regroupements sur les 3000 organismes, incluant les 16 regroupements régionaux, ce qui nous assure une représentativité des résultats sur l'ensemble des organismes, avec un degré de précision (2,58%) dépassant les standards méthodologiques les plus élevés (5%). Ainsi, les résultats obtenus auprès des organismes ayant participé à l'enquête peuvent être, sans restriction, généralisés à l'ensemble des 3 000 organismes et des 16 regroupements régionaux.

Dans certains cas, et lorsque cela s'avère pertinent, les moyennes sur certaines données sont accompagnées des médianes. Dans le cas contraire, la non-précision de la médiane indique une tendance forte représentée par la moyenne⁵.

Qu'est-ce qu'une médiane ?

La médiane est une mesure de tendance centrale précisant la valeur occupant la position centrale d'une série numérique (50% des valeurs observées sont donc inférieures à la médiane), ce qui la distingue de la valeur moyenne qui correspond à la moyenne arithmétique de l'ensemble. La médiane permet donc d'atténuer l'effet des valeurs extrêmes, soit l'effet des valeurs les plus basses et celui des valeurs les plus élevées.

À titre d'exemple : trois organismes sur dix ont trois employés-es, six organismes ont cinq employés-es et un seul organisme a 60 employés-es. La moyenne du nombre d'employés-es de l'ensemble des organismes est de dix employés-es. 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-es et que les organismes du deuxième groupe ont au moins cinq employés-es. La médiane est donc de cinq employés-es.

⁴ L'administration du questionnaire a été réalisée entre les mois d'avril et d'octobre 2018.

⁵ Dans ce cas, la moyenne et la médiane sont égales ou sensiblement égales.

3- En synthèse

En moyenne, on compte 8 employés-es par organisme (médiane 5), ce qui représente un bassin moyen de 24 000 employés-es (sur la base de la médiane : 15 000) à l'échelle de l'ensemble des 3 000 organismes ciblés par l'enquête salariale. Avec un budget moyen d'opération de 392 364 \$ (sur la base de la médiane : 218 969 \$) et une masse salariale moyenne de 220 224 \$ (sur la base de la médiane : 144 653 \$), on parle, pour l'ensemble de ces 3 000 organismes, d'un budget d'opération de 1 177 092 000 \$ (sur la base de la médiane : 656 907 000 \$) et d'une masse salariale totale de 660 672 000 \$ (sur la base de la médiane 433 959 000 \$).

Occupant des postes très diversifiés, les membres du personnel des organismes sont très scolarisés-es. En effet, dans **37% des organismes, on retrouve des femmes occupants les postes à temps plein détenant un diplôme universitaire. Dans 22% des organismes, on retrouve des hommes occupant les postes à temps plein et détenant un diplôme universitaire.** Dans 41% et 19% des organismes, on retrouve, respectivement, des femmes ou des hommes occupant les postes à temps plein détenant un diplôme collégial.

Toutes proportions gardées, cette tendance vaut pour les membres du personnel occupant les postes à temps partiel, avec une tendance plus marquée pour la détention d'un diplôme collégial.

Cependant, malgré cette forte scolarisation, on constate **l'offre de taux horaires peu élevés** et parfois proches ou en dessous des 15 \$ de l'heure. En contrepartie, **les organismes offrent à leurs membres du personnel des conditions de travail et des avantages** qui tentent de contrebalancer les caractéristiques reliées au salaire, ce qui est en parfaite adéquation avec le modèle de gestion et la spécificité de ces organismes.

Précisons, tout d'abord, le fait qu'**une forte majorité des organismes (87%) se sont dotés d'une politique de travail.** Cette politique a été, dans 66% des organismes, élaborée avec le personnel. Au-delà des éléments habituels (congrés fériés et payés, vacances annuelles, heures de travail, période d'essai et d'évaluation, etc.), les organismes ont intégré des mesures telles que celle de **la conciliation famille-travail** (dans 44% des organismes alors qu'à l'échelle du Québec, on parle de 39% des organisations du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire, 36% des entreprises d'économie sociale, 37% des organismes communautaires, 40% des organismes d'action communautaire autonome et 55% des organismes communautaires ayant un ou plusieurs volets d'économie sociale⁶) et proposent à leurs employés-es des avantages tels que **l'autonomie au travail** (dans 98% des organismes), **la diversification des tâches** (96% des organismes), **la participation aux décisions** (89%), **des horaires flexibles** (73%), **des mécanismes pour éviter la surcharge de travail** (72%), **la participation à des comités** (58%).

Un certain nombre d'organismes (12%) offrent, de plus, des avantages notamment en lien avec ...

- **L'adaptation/ajustement de l'horaire** (horaire flexible, variable, allégé)
- Une **augmentation des salaires** (au moment de l'enquête, certaines directions/coordinations étaient à la recherche de financement pour être en mesure d'augmenter les salaires de leurs membres du personnel)
- **L'offre d'avantages sociaux** (au moment de l'enquête, certaines directions/coordinations étaient à la recherche de financement pour être en mesure d'offrir des avantages sociaux à leurs membres du personnel)
- La mise en place d'un **plan/d'une politique de reconnaissance**
- Des **mesures de conciliation famille-travail** ou **prétraite-travail**

⁶ Données issues de l'enquête *Les Repères en économie sociale et en action communautaire – Panorama du secteur et de sa main-d'œuvre*, édition 2018, CSMO-ÉSAC.

4- Les organismes

Parmi les organismes ayant participé à l'enquête, 12% sont implantés en Montérégie, 10% en Estrie, 10% à Montréal et 9% dans Lanaudière. La dispersion selon les régions est équilibrée.

TABLEAU 1 _ Région d'implantation des organismes (en nombre et en pourcentage)		
	En nombre	En pourcentage
Montérégie	111	12%
Estrie	96	10%
Montréal	90	10%
Lanaudière	93	9%
Capitale-Nationale	78	8%
Chaudière-Appalaches	77	8%
Laurentides	71	7%
Mauricie et Centre-du-Québec	63	6%
Saguenay-Lac-St-Jean	54	5%
Abitibi-Témiscamingue	51	5%
Bas-St-Laurent	41	4%
Outaouais	35	4%
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	37	4%
Laval	43	4%
Côte-Nord	31	3%
Nord-du-Québec	6	1%
TOTAL	977	100 %

Parmi les 977 organismes ayant participé à l'enquête, 9% sont des regroupements. En moyenne et par regroupement, on compte 62 membres (médiane 30 membres).

4.1 Les données financières

Tous organismes confondus, le budget moyen d'opération, pour la dernière année financière complétée, est de 392 364 \$ (médiane 218 969 \$). La masse salariale moyenne est de 220 224 \$ (médiane 144 653 \$).

4.2 Les ressources humaines

En moyenne et par organisme, on compte 8 employés-es (médiane 5). Parmi ceux-ci, les intervenants-es et/ou travailleurs-euses de milieu, les animateurs-trices sont significativement plus nombreux, suivis par les chefs d'équipe, les stagiaires/étudiant-es et les préposés-ées à l'entretien/journaliers-ières.

Une lecture par pourcentages d'organismes indique que l'on retrouve une direction/coordination (en moyenne 1 par organisme) dans 96% des organismes ciblés, des intervenants.es et/ou travailleurs-euses de milieu (en moyenne 5; nombre médian 3) dans 65% des organismes, un-e adjoint-e administratif-tive (en moyenne 1) dans 39% des organismes et dans 36% des organismes un-e stagiaire/étudiant-e (en moyenne 2, nombre médian 1). À l'autre extrême, on retrouve les agents-es de bureau, les chefs d'équipe et les préposés-es à l'entretien/journaliers-ières, dans 18% des organismes.

TABLEAU 2 _ Types de postes (en % d'organisme et en nombres moyens et médians)⁷

	% d'organismes	Nombres moyens et médians d'employé-e(s) occupant ce type de poste
Direction/coordination	96 %	1
Intervenant-e et/ou travailleur-euse de milieu	65 %	5 (médiane 3)
Adjoint-e administratif-tive	39 %	1
Stagiaire/étudiant-e	36 %	2 (médiane 1)
Animateur-trice	31 %	4 (médiane 2)
Agent-e de bureau	18 %	1
Chef-fe d'équipe	18 %	2 (médiane 1)
Préposé-e à l'entretien/journalier-ière	18 %	2 (médiane 1)

Dans plus du tiers (34%) des organismes membres de la CTROC, on retrouve un ou plusieurs autres types de postes.

Les membres du personnel occupant les postes à temps plein travaillent en moyenne 41 heures (médiane 35 heures) par semaine. Les employés-es occupant les postes à temps partiel travaillent en moyenne 22 heures (médiane 20 heures) par semaine.

⁷ Ce sont là les types de postes qui nous ont été précisés par le partenaire (types de postes qui étaient connus).

TABLEAU 3 _ Taux horaires par type de poste, par statut d'emploi et par genre (en dollars)^{8 9}

	<u>Les femmes Temps plein</u>	<u>Les hommes Temps plein</u>	<u>Les femmes Temps partiel</u>	<u>Les hommes Temps partiel</u>
Direction/coordination	25,66 \$ (25,23 \$)	26,34 \$ (25,64 \$)	23,23 \$ (21,50 \$)	24,44 \$ (22,00 \$)
Intervenant-e et/ou travailleur-euse de milieu Poste 1	19,65 \$ (19,05 \$)	19,17 \$ (18,52 \$)	17,95 \$ (17,91 \$)	16,85 \$ (16,17)
Intervenant-e et/ou travailleur-euse de milieu Poste 2	19,44 \$ (18,82 \$)	17,89 \$	17,40 \$ (16,50 \$)	16,73 \$ (16,00 \$)
Intervenant-e et/ou travailleur-euse de milieu Poste 3	19,46 \$ (18,75 \$)	18,00 \$	17,58 \$ (16,56 \$)	17,14 \$ (16,00 \$)
Intervenant-e et/ou travailleur-euse de milieu Poste 4	19,55 \$ (19,00 \$)	17,92 \$ (18,02 \$)	17,49 \$ (15,88 \$)	16,43 \$ (14,46 \$)
Intervenant-e et/ou travailleur-euse de milieu Poste 5	19,42 \$ (18,74 \$)	18,24 \$ (18,64 \$)	17,83 \$ (16,00 \$)	16,80 \$ (16,24 \$)
Intervenant-e et/ou travailleur-euse de milieu Poste 6	19,09 \$ (18,64 \$)	17,06 \$ (16,95 \$)	17,76 (16,00 \$)	16,88 \$ (16,00 \$)
Moyennes postes Intervenant-es et/ ou travailleurs-euses de milieu	19,43 \$ (18,83 \$)	18,04 \$ (18,00 \$)	17,67 \$ (16,47 \$)	16,80 \$ (15,81 \$)
Adjoint-e administratif-tive Poste 1	19,51 \$ (19,53 \$)	19,06 \$ (18,00 \$)	20,00 \$ (19,39 \$)	19,86 \$ (18,23 \$)
Adjoint-e administratif-tive Poste 2	18,89 \$ (18,35 \$)	15,70 \$ (15,11 \$)	18,42 \$	15,51 \$ (16,53 \$)
Adjoint-e administratif-tive Poste 3	15,67 \$ (17,00 \$)	12,00 \$	12,00 \$	12,00 \$
Adjoint-e administratif-tive Poste 4	16,85 \$ (17,00 \$)	15,00 \$	12,00 \$	12,00 \$
Moyennes Adjoints-es administratifs-tives	17,73 \$ (17,97 \$)	15,44 \$ (15,03 \$)	15,60 \$ (15,45 \$)	14,84 \$ (14,69 \$)
Stagiaire/étudiant-e	12,19 \$ (12,47 \$)	13,91 \$ (13,00 \$)	13,08 \$ (13,00 \$)	13,27 \$ (12,59 \$)

8 Les données entre parenthèses font référence aux médianes.

9 Ce tableau détaille les taux horaires selon les types de postes et le nombre d'employés-es pour un même type de poste.

TABLEAU 3 _ Taux horaires par type de poste, par statut d'emploi et par genre (en dollars)^{8 9}

	<u>Les femmes Temps plein</u>	<u>Les hommes Temps plein</u>	<u>Les femmes Temps partiel</u>	<u>Les hommes Temps partiel</u>
Animateur-trice Poste 1	15,83 \$ (16,00 \$)	16,31 \$ (15,31 \$)	16,07 \$ (15,00 \$)	14,89 \$ (14,00 \$)
Animateur-trice Poste 2	15,00 \$ (14,60 \$)	15,33 \$ (13,75 \$)	14,72 \$ (14,00 \$)	14,21 \$ (13,51 \$)
Animateur-trice Poste 3	14,14 \$ (14,00 \$)	16,72 \$ (16,66 \$)	13,47 \$ (13,37 \$)	14,36 \$ (14,00 \$)
Animateur-trice Poste 4	13,64 \$ (13,00 \$)	13,87 \$ (14,05 \$)	13,26 \$ (13,00 \$)	13,50 \$ (13,00 \$)
Animateur-trice Poste 5	14,58 \$ (14,00 \$)	13,60 \$ (13,50 \$)	13,43 \$ (13,50 \$)	13,67 \$ (13,00 \$)
Animateur-trice Poste 6	12,89 \$ (12,25 \$)	15,35 \$ (13,69 \$)	14,03 \$ (13,50 \$)	12,97 \$ (13,00 \$)
Moyennes Animateurs-trices	14,35 \$ (13,97 \$)	15,20 \$ (14,49 \$)	14,16 \$ (13,73 \$)	13,93 \$ (13,42 \$)
Agent-e de bureau Poste 1	16,13 \$ (16,12 \$)	17,61 \$ (17,87 \$)	15,90 \$ (16,00 \$)	17,03 \$ (17,00 \$)
Agent-e de bureau Poste 2	13,18 \$ (12,90 \$)	14,52 \$ (15,39 \$)	18,82 \$ (14,97 \$)	13,87 \$ (13,69 \$)
Agent-e de bureau Poste 3	15,73 \$ (14,75 \$)	13,69 \$	14,13 \$ (15,00 \$)	13,69 \$
Moyennes Agents-es de bureau	15,01 \$ (14,59 \$)	15,27 \$ (15,65 \$)	16,28 \$ (15,32 \$)	14,86 \$ (14,79 \$)
Chefs-fes d'équipe Poste 1	20,96 \$ (23,30 \$)	19,65 \$ (18,96 \$)	19,14 \$ (17,00 \$)	19,18 \$ (18,87 \$)
Chefs-fes d'équipe Poste 2	20,78 \$ (20,00 \$)	17,40 \$ (16,00 \$)	14,17 \$ (15,87 \$)	16,00 \$
Chefs-fes d'équipe Poste 3	20,76 \$ (20,18 \$)	18,36 \$ (18,50 \$)	15,08 \$ (14,87 \$)	14,46 \$ (13,87 \$)
Chefs-fes d'équipe Poste 4	20,06 \$ (20,50 \$)	17,50 \$ (17,00 \$)	20,27 \$ (18,00 \$)	17,50 \$
Moyennes Chefs-fes d'équipe	20,64 \$ (20,99 \$)	18,23 \$ (17,61 \$)	17,16 \$ (16,43 \$)	16,78 \$ (16,56 \$)

8 Les données entre parenthèses font référence aux médianes.

9 Ce tableau détaille les taux horaires selon les types de postes et le nombre d'employés-es pour un même type de poste.

TABLEAU 3 _ Taux horaires par type de poste, par statut d'emploi et par genre (en dollars)^{8 9}

	<u>Les femmes Temps plein</u>	<u>Les hommes Temps plein</u>	<u>Les femmes Temps partiel</u>	<u>Les hommes Temps partiel</u>
Préposé-e à l'entretien/journalier-ière Poste 1	14,95 \$ (14,62 \$)	16,05 \$ (14,39 \$)	15,30 \$ (13,87 \$)	14,67 \$ (14,59 \$)
Préposé-e à l'entretien/journalier-ière Poste 2	13,35 \$ (13,44 \$)	14,48 \$ (13,33 \$)	16,18 \$ (13,00 \$)	14,31 \$ (14,50 \$)
Préposé-e à l'entretien/journalier-ière Poste 3	15,11 \$ (13,40 \$)	12,97 \$ (13,11 \$)	12,61 \$ (12,50 \$)	12,78 \$ (12,50 \$)
Préposé-e à l'entretien/journalier-ière Poste 4	12,97 \$	13,91 \$ (13,82 \$)	12,98 \$ (13,00 \$)	13,48 \$ (13,25 \$)
Moyennes Préposés-es à l'entretien/ journaliers-ières	14,09 \$ (13,61 \$)	14,35 \$ (13,66 \$)	14,27 \$ (13,09 \$)	13,81 \$ (13,71 \$)

Tous postes, genres et statuts d'emploi confondus, les taux horaires moyens¹⁰ varient entre 12,00 \$ et 26,34 \$. Les stagiaires/étudiants-es, les préposés-es à l'entretien/journaliers-ières et les animateurs-trices sont les postes pour lesquels les taux horaires sont moins élevés. Les adjoints-es administratifs-tives ont un taux horaire sensiblement plus élevé que celui des agents-es de bureau. Les taux horaires des chefs-fes d'équipe et des intervenants-es et/ou travailleurs-euses de milieu sont sensiblement équivalents. Le taux horaire des directeurs-trices/coordonnateurs-trices est plus élevé que celui de tout autre poste.

Tous genres confondus, les taux horaires moyens des intervenants-es et/ou travailleurs-euses de milieu varient entre 17,06 \$ et 19,65 \$ pour les postes occupés à temps plein et entre 16,43 \$ et 17,95 \$ pour les postes occupés à temps partiel. Les taux horaires moyens des adjoints-es administratifs-tives varient entre 12,00 \$ et 19,51 \$ pour les postes occupés à temps plein et entre 12,00 \$ et 20,00 \$ pour les postes occupés à temps partiel. Du côté des animateurs-trices, on parle de taux horaires moyens variant entre 12,89 \$ et 16,31 \$ pour les postes occupés à temps plein et entre 12,97 \$ et 16,07 \$ pour les postes occupés à temps partiel. Les agents-es de bureau se voient attribuer des taux horaires variant entre 13,18 \$ et 17,61 \$ pour les postes occupés à temps plein et entre 13,69 \$ et 18,82 \$ pour les postes occupés à temps partiel. Du côté des chefs-fes d'équipe, on parle de taux horaires moyens variant entre 17,40 \$ et 20,96 \$ pour les postes occupés à temps plein et entre 14,17 \$ et 20,27 \$ pour les postes occupés à temps partiel. Enfin, les préposés-es à l'entretien/journaliers-ières se voient attribuer des taux horaires moyens variant entre 12,97 \$ et 16,05 \$ pour les postes occupés à temps plein et entre 12,61 \$ et 16,18 \$ pour les postes occupés à temps partiel.

En ce qui concerne les postes de direction/coordination et de stagiaire/étudiant-e, les hommes, quel que soit leur statut d'emploi (temps plein ou temps partiel) ont un taux horaire plus élevé que celui des femmes (écart en faveur des hommes variant entre 0,68 \$ et 1,21 \$ de l'heure pour les postes de direction/coordination et entre 0,19 \$ et 1,72 \$ de l'heure pour les postes de stagiaire/étudiant-e).

Tous statuts d'emploi confondus, les femmes occupant les postes d'intervenante et/ou de travailleuse de milieu (écarts en faveur des femmes variant entre 0,87 \$ et 1,39 \$ de l'heure), d'adjointe administrative (écarts en faveur des femmes variant entre 0,76 \$ et 2,29 \$ de l'heure) ou les postes de cheffe d'équipe (écarts en faveur des femmes variant entre 0,38 \$ et 2,41 \$ de l'heure) ont un taux horaire plus élevé que celui de leurs collègues masculins occupant le même type de poste. Soulignons que les écarts sont plus importants pour les postes occupés à temps plein.

8 Les données entre parenthèses font référence aux médianes.

9 Ce tableau détaille les taux horaires selon les types de postes et le nombre d'employés-es pour un même type de poste.

10 À partir des moyennes calculées (tableau 3) par types de postes

Pour les postes d'animateur-trice, d'agent-e de bureau et de préposé-e à l'entretien/journalier-ière, la tendance indique des taux horaires plus élevés pour les hommes occupant les postes à temps plein (écarts en faveur des hommes variant entre 0,26 \$ et 0,85 \$ de l'heure) et des taux horaires plus élevés pour les femmes occupant les postes à temps partiel (écarts en faveur des femmes variant entre 0,46 \$ et 1,42 \$ de l'heure).

Globalement, tous types de postes et de statuts d'emplois confondus, les écarts de taux horaire en faveur des femmes sont légèrement plus élevés que les écarts de taux horaire en faveur des hommes.

Dans plus du tiers (34%) des organismes, on retrouve un ou plusieurs autres types de postes. On parle alors des postes de¹¹ ...

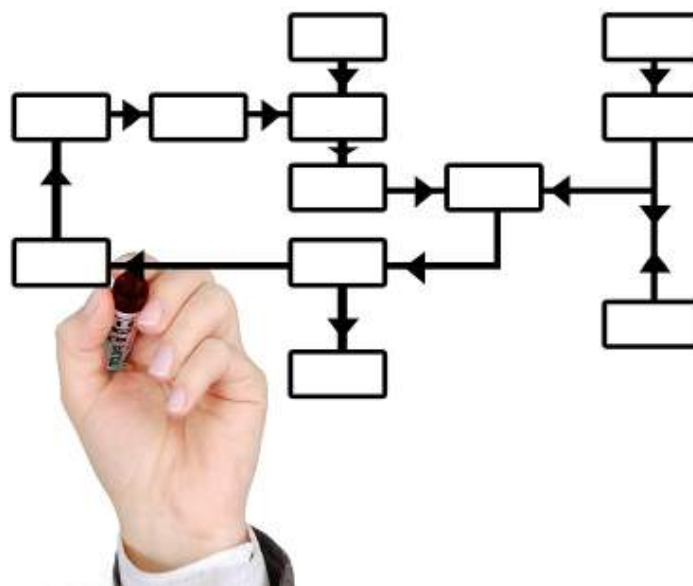
- **Cuisinier-ière/chef cuisinier-ière/aide-cuisinier-ière**
- **Agent-e de projet/chargé-e de projet**
- **Agent-e/responsable des communications**
- **Agent-e de liaison/de concertation/de développement/de mobilisation**
- **Responsable (animation clinique, comptoir vestimentaire, entretien, de nuit, de projets, de services, d'ateliers, d'interventions, du café communautaire)**
- **Coordonnateur-trice de programmes/ de travail de rue/de services**
- **Agent-e comptable/commis comptable/comptable**
- **Éducateur-trice spécialisé-e/aide-éducateur-trice/aux aînés/périnatal-e**
- **Agent-e de formation/chef formateur-trice/formateur-trice/responsable de la formation**
- Camionneur-euse/livreur-euse/responsable de l'accompagnement/chauffeur-euse d'autobus de transport adapté
- Commis/commis à l'entrepôt/commis au tri/commis de boutique/friperie/étalagiste
- Gardien-ne de résidence/de nuit/sur appel/surveillant-e de nuit
- Préposé-e à l'accueil/réceptionniste
- Préposé-e à l'alimentation/responsable de la sécurité alimentaire/responsable de l'aide alimentaire/responsable du groupe d'achat/responsable de la cuisine collective/gérant-e de fruiterie
- Agent-e de service/coordonnateur-trice de service/responsable de service
- Accompagnateur-trice
- Préposé-e aux bénéficiaires/préposé-e au CARRO/préposé-e à la centrale 211/préposé-e aux services
- Infirmier-ière/infirmier-ière auxiliaire
- Agent-e de promotion/d'information
- Adjoint-e à la direction/à la coordination
- Conseiller-ière (clinique, budgétaire, à l'information sociale, en lactation)
- Agent-e de recherche
- Travailleur-euse de rue
- Psychologue/psychothérapeute/responsable des actions en santé mentale
- Pair-e aidant-e
- Responsable des bénévoles
- Commissionnaire/homme à tout faire/manutentionnaire
- Répartiteur-trice
- Kinésiologue
- Plongeur-euse
- Agent-e sociopolitique
- Responsable de magasin/d'entrepôt
- Gérant-e/gérant-e de services complémentaires
- Responsable du parc informatique
- Technicien-ne médicale/technicienne en pédicure
- Horticulteur-trice
- Organisateur-trice communautaire/intervenante communautaire
- Directeur-trice adjointe
- Agent-e en condition féminine
- Aide-jardinier-ière
- Infographiste
- Marionnettiste
- Moniteur-trice
- Organisateur-trice d'événements
- Soutien aux activités cliniques
- Technicien-ne en loisir
- Relationniste
- Adjoint-e aux ressources humaines
- Écouteur-e de nuit (Tel Écoute)
- Caissier-ière
- Responsable du groupe de femmes
- Responsable du groupe d'internautes aînés
- Responsable répit
- Responsable du télé bingo
- Tuteur-trice
- Soutien clérical

11 Les éléments de cette liste sont classés en ordre décroissant. Les éléments indiqués en gras sont ceux qui ont été nommés un nombre de fois nettement plus significatif.

TABLEAU 4_ Les autres types de postes (en nombres moyens et médians)¹²

	Nombres moyens d'employé-e(s) occupant ce type de poste
Cuisinier-ière/chef-fe cuisinier-ière/aide-cuisinier-ière	1
Agent-e de projet/chargé-e de projet	2
Agent-e/responsable des communications	1
Agent-e de liaison/de concertation/de développement/de mobilisation	1
Responsable (animation clinique, comptoir vestimentaire, entretien, de nuit, de projets, de services, d'ateliers, d'interventions, du café communautaire)	1
Coordonnateur-trice de programmes/de travail de rue/de services	1
Agent-e comptable/commis comptable/comptable	1
Éducateur-trice spécialisé-e/aide-éducateur-ricer/aux aînés/périnatal-e	2
Agent-e de formation/chef formateur-trice/formateur-trice/responsable de la formation	1

Par organisme et parmi les autres postes que l'on y retrouve, on compte en moyenne par organisme deux agents-es de projet/chargés-es de projet et deux éducateurs-trices spécialisés-es/aides-éducateurs-trices/aux aînés/périnataux-ales.



12 Données concernant les autres types de poste les plus significativement présents dans les organismes.

TABLEAU 5 _ Taux horaires moyens des autres types de poste, par statut d'emploi et par genre (en dollars)

	Les femmes Temps plein	Les hommes Temps plein	Les femmes Temps partiel	Les hommes Temps partiel
Cuisinier-ière/chef-fe cuisinier-ière/aide-cuisinier-ière	19,97\$	15,88\$	17,50\$	13,60\$
Agent-e de projet/chargé-e de projet	16,23\$	22,19\$	19,57\$	¹³
Agent-e/responsable des communications	¹⁴	-	-	-
Agent-e de liaison/de concertation/de développement/de mobilisation	¹⁵	-	21,68\$	-
Responsable (animation clinique, comptoir vestimentaire, entretien, de nuit, de projets, de services, d'ateliers, d'interventions, du café communautaire)	¹⁶	-	-	-
Coordonnateur-trice de programmes/de travail de rue/de services	¹⁷	-	-	-
Agent-e comptable/commiss comptable/comptable	18,55\$	17,77\$	22,70\$	15,32\$
Éducateur-trice spécialisé-e/aide-éducateur-trice/aux aînés/périnatal-e	-	-	-	-
Agent-e de formation/chef formateur-trice/formateur-trice/responsable de la formation	-	-	-	-

Dans 92% des organismes, tous postes, statuts d'emploi et genres confondus, on compte six (médiane 4) employés-es rémunérés-es sur la base d'un financement stable ou récurrent.

Dans 3% des organismes, tous postes, statuts d'emploi et genres confondus, on compte en moyenne quatre (médiane 2) employés-es rémunérés-es sur la base de projets à durée déterminée.

¹³ Ne s'applique pas.

¹⁴ Peu de répondants-es ont indiqué les taux horaires rattachés à ce type de poste.

¹⁵ Peu de répondants-es ont indiqué les taux horaires rattachés à ce type de poste.

¹⁶ Peu de répondants-es ont indiqué les taux horaires rattachés à ce type de poste.

¹⁷ Peu de répondants-es ont indiqué les taux horaires rattachés à ce type de poste.

TABLEAU 6_ Âge des employés-es – postes de direction inclus (en nombres moyens et médians)¹⁸

	Nombre moyens et médians d'employés-es
Employés-es âgés-es de 35 ans ou moins	5 (3)
Employés-es âgés-es de 36 à 45 ans	2
Employés-es âgés-es de 46 à 49 ans	2 (1)
Employés-es âgés-es de 50 à 55 ans	2 (1)
Employés-es âgés-es de 56 à 60 ans	2 (1)
Employés-es âgés-es de 61 à 65 ans	1
Employés-es âgés-es de plus de 65 ans	1

Tous postes, genres et statuts d'emploi confondus, les membres du personnel âgés-es de 35 ans ou moins sont plus nombreux-euses au sein des organismes (moyenne 5 et médiane 3 par organisme). Soulignons le fait qu'en moyenne, et par organisme, on retrouve un-e membre du personnel âgé-e de 61 à 65 ans ou un-e membre du personnel âgé-e de plus de 65 ans. L'âge moyen des membres du personnel hors direction est de 39 ans (médiane 38 ans).

TABLEAU 7_ Ancienneté des employés-es selon le genre et le statut d'emploi hors postes de direction (en nombres moyens et médians)

	Nombre moyens et médians d'années d'ancienneté
Les femmes occupant les postes à temps plein	6 ans (5 ans)
Les hommes occupant les postes à temps plein	6 ans (5 ans)
Les femmes occupant les postes à temps partiel	3 ans
Les hommes occupant les postes à temps partiel	3 ans (2 ans)

En moyenne, genres et postes confondus (hors postes de direction), les membres du personnel occupant les postes à temps plein sont à l'emploi de l'organisme depuis six ans (médiane 5 ans). Du côté des postes à temps partiel, on parle de trois ans d'ancienneté (médiane 2 ans pour les hommes).

¹⁸ Les données entre parenthèses font référence aux médians.

TABLEAU 8_ Scolarité des membres du personnel hors postes de direction (en pourcentages d'organismes)

	Les femmes occupant les postes à temps plein	Les hommes occupant les postes à temps plein
Diplôme universitaire	37 %	22 %
Diplôme collégial	41 %	19 %
Diplôme d'études secondaires ou professionnelles	14 %	11 %
Moins d'un secondaire	1 %	2 %
Ne s'applique pas	6 %	45 %
Ne sait pas	0 %	1 %
	Les femmes occupant les postes à temps partiel	Les hommes occupant les postes à temps partiel
Diplôme universitaire	18 %	10 %
Diplôme collégial	37 %	19 %
Diplôme d'études secondaires ou professionnelles	21 %	14 %
Moins d'un secondaire	2 %	2 %
Ne s'applique pas	20 %	52 %
Ne sait pas	2 %	3 %

Au niveau des postes à temps plein, on retrouve des pourcentages plus élevés d'organismes ayant des femmes détenant un diplôme collégial (41% contre 37% pour les diplômes universitaires). Toujours pour les postes à temps plein, on retrouve des pourcentages plus élevés d'organismes ayant des hommes détenant un diplôme universitaire (22% contre 19% pour les diplômes de niveau collégial). Une comparaison entre hommes et femmes indique que les femmes sont plus scolarisées que les hommes au sein des organismes, ce qui est aussi le cas pour les femmes occupant les postes à temps partiel. Du côté du temps partiel, c'est le diplôme collégial qui prévaut, tant pour les femmes que pour les hommes, toutes proportions gardées.

Tous postes confondus, les organismes comptent un plus grand nombre de ressources femmes détenant un diplôme universitaire.

4.2.1 Les directions générales et coordinations

Les membres du personnel occupant les postes de direction et de coordination sont, en moyenne, âgés-es de 46 ans.

TABLEAU 9_ Scolarité des membres du personnel occupant les postes de direction (en pourcentages d'organismes)		
	Les femmes	Les hommes
Diplôme universitaire	55 %	26 %
Diplôme collégial	29 %	9 %
Diplôme d'études secondaires ou professionnelles	8 %	4 %
Moins d'un secondaire	0 %	0 %
Ne s'applique pas	7 %	60 % ¹⁹
Ne sait pas	1 %	1 %

Toutes proportions gardées, les membres du personnel occupant les postes de direction/coordination, tous genres confondus, détiennent plus fortement un diplôme universitaire.

¹⁹ Dans 60% des organismes, les postes de direction ne sont pas occupés par des hommes.

4.2.2 Les ressources humaines issues de l'immigration ou appartenant à une minorité visible

Dans près du quart (22%) des organismes, on retrouve un ou plusieurs employés-es issus-es de l'immigration ou appartenant à une minorité visible. Parmi ceux-ci, 42% sont au Québec depuis moins de 10 ans. Lorsque c'est le cas, majoritairement, ces personnes ont immigré au Québec depuis plus de 5 ans et moins de 10 ans (dans 47% des organismes); 19% ont immigré depuis 1 à 3 ans et 18% depuis 4 à 5 ans).

TABLEAU 10 _ Années de résidence au Québec des employés-es issus-es de l'immigration ou appartenant à une minorité visible (en pourcentages d'organismes)

	En % d'organismes
De 1 à 3 ans	19%
De 4 à 5 ans	18%
Plus de 5 ans	47%
Ne sait pas	16%

Majoritairement, ces employés-es sont à l'emploi des organismes depuis 1 à 3 ans (dans 45% des organismes). Dans près du quart (22%) des organismes, ces employés-es sont à l'emploi de l'organisme depuis moins d'un an et dans 19% des organismes, depuis plus de 5 ans.

TABLEAU 11 _ Nombre d'année à l'emploi de l'organisme des personnes issues de l'immigration ou appartenant à une minorité visible (en pourcentage d'organismes)

	En % d'organismes
Moins d'un an	22%
De 1 à 3 ans	45%
De 4 à 5 ans	13%
Plus de 5 ans	19%
Ne sait pas	1%

Dans les deux tiers des organismes (67%), les personnes issues de l'immigration et les minorités visibles occupent des postes à temps plein. Dans près du quart (24%) des organismes, elles occupent un emploi à temps partiel et dans 8%, un emploi occasionnel.

TABLEAU 12 _ Statut d'emploi des postes occupés par les personnes immigrantes ou appartenant à une minorité visible (en pourcentages d'organismes)

	En % d'organismes
Postes occupés à temps plein	67 %
Poste occupés à temps partiel	24 %
Postes occasionnels	8 %
Ne sait pas	1 %

À poste équivalent, à ancienneté et responsabilités égales, dans 79% des organismes qui comptent parmi leurs ressources humaines des personnes issues de l'immigration ou appartenant à une minorité visible, ces employés -es reçoivent le même salaire que leurs collègues.

Dans la presque totalité des organismes (91 %) qui comptent parmi leurs ressources humaines une ou plusieurs personnes issues de l'immigration ou appartenant à une minorité visible, ces ressources humaines ne sont pas en insertion ou sur un programme de subvention salariale dédié aux minorités visibles, alors que c'est le cas dans 9% des organismes. Ainsi, dans ces organismes, on retrouve en moyenne cinq (médiane 1) employés-es issus-es de l'immigration ou appartenant à une minorité visible en insertion ou sur un programme de subvention dédié aux minorités visibles.

En moyenne et par organisme, deux (médiane 1) employés-es issus-es de l'immigration ou appartenant à une minorité visible occupent un emploi en lien direct avec leur expertise, alors que ce n'est pas le cas pour, en moyenne, deux (médiane 1) de ces employés-es par organisme.

Dans le quart des organismes (25%) qui comptent parmi leurs ressources humaines des personnes issues de l'immigration ou appartenant à une minorité visible, ces ressources humaines occupent un poste rattaché à la direction ou à la coordination.

4.3 Les conditions de travail et les avantages sociaux

Un fort pourcentage (87%) d'organismes se sont dotés d'une politique de condition de travail. Dans 66% de ces organismes, cette politique a été élaborée avec le personnel. Plus de la moitié (60%) des organismes se sont dotés d'une politique salariale.

TABLEAU 13 _ Principaux éléments des politiques de condition de travail (en pourcentage d'organismes)²⁰

	En % d'organismes
Congés fériés et payés	95 %
Vacances annuelles	92 %
Heures de travail	91 %
Période d'essai et d'évaluation	87 %
Congés familiaux et congés parentaux	80 %
Évaluation de la personne salariée	77 %
Mise à pied et licenciement	75 %
Politique d'embauche	73 %
Ancienneté	73 %
Procédure de règlement des différends et des mécontentes	53 %
Résiliation de contrat	50 %
Politique contre le harcèlement psychologique	50 %
Santé et sécurité au travail	48 %
Mesures de conciliation famille-travail	44 %
Politique de formation	42 %
Politique contre le harcèlement sexuel	42 %

Les éléments les plus présents dans les politiques de condition de de travail sont ceux qui font référence aux congés fériés et payés (dans 95% des organismes), aux vacances annuelles (92%), aux heures de travail (91%), à la période d'essai et d'évaluation (87%), aux congés familiaux et parentaux (80%). À l'autre extrême, on retrouve les mesures de conciliation famille-travail²¹ (44%), la politique de formation (42%) et la politique contre le harcèlement sexuel (42%).

En moyenne, les membres du personnel des organismes ont dix jours de congés sociaux par année, au minimum cinq semaines de vacances annuelles et au maximum 8 semaines de vacances annuelles.

Dans 87% des organismes, l'évaluation de la personne salariée est annuelle, alors que dans 17% des organismes, cette évaluation se fait aux deux ans.

20 Le total des pourcentages dépasse les 100% puisque les répondants-es pouvaient cocher plus d'un élément de réponse.

21 Mesures permettant d'assurer l'équilibre entre les exigences et les responsabilités liées à la vie professionnelle et à la vie familiale – famille, parents, famille élargie, proches, amis, etc.

TABLEAU 14 _ Principaux avantages sociaux offerts aux employés-es (en pourcentage d'organismes)²²

	En % d'organismes
Congés de maladie/de santé	81 %
Congés sociaux	68 %
Congés familiaux et parentaux	60 %
Plan d'assurance collective	35 %
Régime de retraite collectif avec contribution de l'employeur	22 %
REER avec contribution de l'employeur	8 %
Aucun avantage	7 %
Régime de retraite collectif sans contribution de l'employeur	6 %

Les avantages sociaux les plus souvent offerts sont les congés de maladie/de santé (dans 81 % des organismes), les congés sociaux (68 %) et les congés familiaux et parentaux (60 %). À l'autre extrême, on retrouve le REER avec contribution de l'employeur (8 %) et le régime de retraite collectif sans contribution de l'employeur.

Dans près du tiers (30 %) des organismes, les congés de maladie sont cumulables, alors qu'ils sont monnayables dans 19 % des organismes. Dans près de la moitié (46 %) des organismes, ces congés s'annulent en fin d'année financière²³.

²² Le total des pourcentages dépasse les 100 % puisque les répondants-es pouvaient cocher plus d'un élément de réponse.

²³ 5 % des participants-es à l'enquête n'ont pas répondu à cette question.

TABLEAU 15 _ Autres avantages offerts aux employés-es (en pourcentage d'organismes)²⁴

	En % d'organismes
Autonomie	98 %
Responsabilités	98 %
Diversification des tâches	96 %
Réunions d'équipe	91 %
Participation aux décisions	89 %
Circulation de l'information	84 %
Possibilités d'évolution professionnelle	79 %
Santé et sécurité au travail	78 %
Choix des jours de congé	76 %
Préservation de la santé au travail ²⁵	74 %
Horaires flexibles	73 %
Mécanismes pour éviter la surcharge de travail	72 %
Programmes de conciliation vie au travail et hors travail	60 %
Participation à des comités	58 %
Système de récompenses (primes)	11 %

Certains organismes (12%) offrent d'autres avantages à leurs employés-es. Parmi ceux-ci figurent ...

- **L'adaptation/ajustement de l'horaire (horaire flexible, variable, allégé)**
- **Une augmentation des salaires (au moment de l'enquête, certaines directions/coordinations étaient à la recherche de financement pour être en mesure d'augmenter les salaires de leurs membres du personnel)**
- **L'offre d'avantages sociaux (au moment de l'enquête, certaines directions/coordinations étaient à la recherche de financement pour être en mesure d'offrir des avantages sociaux à leurs membres du personnel)**
- **La mise en place d'un plan/d'une politique de reconnaissance**
- Des mesures de conciliation famille-travail ou préretraite-travail
- L'élaboration d'échelles salariales
- Un plan d'intégration pour les nouvelles ressources humaines
- Une saine communication
- Une politique d'inclusion/d'insertion
- Une politique d'équité salariale
- Des activités sociales

Le temps supplémentaire des employés-es occupant les postes à temps plein est récupéré selon les normes du travail (à temps et demi) dans 50% des organismes, il est rémunéré selon les normes du travail dans 7% des organismes et il n'est ni récupéré ni rétribué dans 3% des organismes.

²⁴ Le total des pourcentages dépasse les 100% puisque les répondants-es pouvaient cocher plus d'un élément de réponse.

²⁵ Confort, chaleur, bruit, prévention des risques professionnels, etc.

Dans une grande majorité (81%) des organismes, un budget est dédié à la formation. Pour la dernière année financière complétée, on parle en moyenne et par organisme d'un budget de 5 054,62\$ (médiane 1 000\$). Durant cette même année financière, en moyenne, 73% (médiane 90%) de ce budget a été utilisé.

Parmi les besoins de formation figurent des besoins rattachés²⁶...

- **à l'intervention**
- **à la santé mentale**
- **à l'informatique/les logiciels**
- **à la gestion des ressources humaines**
- **à l'animation/l'animation de groupe**
- **au RCR (réanimation cardiorespiratoire)**
- **aux réseaux sociaux/médias sociaux**
- **au financement/autofinancement/campagne de financement**
- **aux communications**
- à la comptabilité
- à la relation d'aide
- au PDSB (principe pour le déplacement sécuritaire des bénéficiaires)
- à la gouvernance
- aux problématiques vécues par les adolescents
- à la gestion de crise
- au *coaching*
- à l'administration
- à la formation des membres des conseils d'administration
- au marketing
- à la médiation (pénale, citoyenne, organisationnelle)
- aux plans de relève
- à la santé et la sécurité
- aux réactions sécuritaires ALPHA
- à la promotion
- à l'administration de médicaments
- au leadership
- aux pratiques en maison de jeunes
- aux maladies professionnelles
- aux accidents de travail
- à la stimulation langagière
- à l'agriculture/agroalimentaire
- au codéveloppement
- aux pratiques démocratiques
- à la connaissance des programmes sociaux
- à la défense collective des droits
- au cannabis

26 Les éléments de cette liste sont classés par ordre décroissant. Les éléments indiqués en gras sont ceux qui ont été le plus souvent nommés.





Comité sectoriel
de main-d'œuvre
Économie sociale
Action communautaire

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